

N° 373

SÉNAT

SECONDE SESSION ORDINAIRE DE 1978-1979

Dépôt annoncé au cours de la séance du 6 juin 1979
et enregistré au cours de la séance du 12 juin 1979.

RAPPORT

FAIT

*en conclusion des travaux de la Commission d'enquête parlementaire (1), créée en application de la résolution adoptée par le Sénat le 13 décembre 1978 sur les **conditions financières** dans lesquelles sont produits les programmes des **sociétés nationales de télévision**.*

Par M. Jean CLUZEL,

Sénateur.

TOME II

ANNEXES

(1) Cette Commission était composée de : MM. Michel Miroudot, *président* ; Robert Pontillon, Charles de Cuttoli, *vice-présidents* ; Raymond Bourguin, *secrétaire* ; Jean Cluzel, *rapporteur* ; Maurice Blin, Henri Caillavet, Jacques Carat, Félix Ciccolini, Jacques Habert, Marc Jacquet, James Marson, Dominique Pado, Roger Romani, Pierre-Christian Taittinger, Jacques Thyraud.

TOME II

ANNEXES

TABLE DES MATIÈRES

	Pages
ANNEXE N° 1. — Utilisation par la Commission d'enquête de ses pouvoirs d'investigation (principaux échanges de correspondance)	3
<i>Paragraphe 1</i> : Réalisation d'une expertise financière et comptable au sein des sociétés de programme et de la S.F.P.	3
<i>Paragraphe 2</i> : Concours demandés aux commissaires aux comptes et aux consultants externes des sociétés de télévision	12
<i>Paragraphe 3</i> : Concours apportés par la Cour des comptes à la Commission d'enquête	16
<i>Paragraphe 4</i> : Renseignements demandés aux entreprises privées	19
<i>Paragraphe 5</i> : Informations demandées aux sociétés d'auteurs	20
ANNEXE N° 2. — Observations des sociétés de programme et de la S.F.P. sur la tenue des comptabilités et sur certaines dépenses de fonctionnement (complément au chapitre 2 du rapport)	25
<i>Paragraphe 1</i> : Observations présentées par TF 1	25
<i>Paragraphe 2</i> : Observations présentées par Antenne 2	27
<i>Paragraphe 3</i> : Observations présentées par FR 3	29
<i>Paragraphe 4</i> : Observations présentées par la S.F.P.	30
ANNEXE N° 3. — Quelques caractéristiques du secteur privé de production télévisée (analyse extraite du rapport d'expertise établi à la demande de la Commission d'enquête)	31
ANNEXE N° 4. — Observations sur les relations entre les sociétés de programme et la Société française de production (analyse extraite du rapport d'expertise établi à la demande de la Commission et observations présentées en réponse par les sociétés de programme et par la S.F.P.)	41
Section 1. — <i>Les difficultés ressenties par les parties dans l'application du système contractuel</i>	41
Section 2. — <i>Observations et commentaires présentés par les experts</i>	45
Section 3. — <i>Observations des différentes sociétés présentées en réponse à l'analyse des experts</i>	49
<i>Paragraphe 1</i> : Observations de TF 1	50
<i>Paragraphe 2</i> : Observations d'Antenne 2	52
<i>Paragraphe 3</i> : Observations de la S.F.P.	52
ANNEXE N° 5. — Les coûts des productions télévisées (réponses des sociétés de programme, de la S.F.P. et de l'I.N.A. à des questions de la Commission)	57
<i>Paragraphe 1</i> : Réponses de TF 1	57
<i>Paragraphe 2</i> : Réponses d'Antenne 2	59
<i>Paragraphe 3</i> : Réponses de FR 3	67
<i>Paragraphe 4</i> : Réponses de la S.F.P.	70
<i>Paragraphe 5</i> : Réponses de l'I.N.A.	72

	Page
ANNEXE N° 6. — Problèmes immobiliers	76
<i>Paragraphe 1</i> : TF 1	76
<i>Paragraphe 2</i> : Antenne 2	80
<i>Paragraphe 3</i> : FR 3	81
<i>Paragraphe 4</i> : S.F.P.	85
<i>Paragraphe 5</i> : I.N.A.	88
<i>Paragraphe 6</i> : La maison de Radio-France	90
 ANNEXE N° 7. — Le « plan Labrusse »	 93
 ANNEXE N° 8. — Réponse du ministre de la Culture et de la Communication à diverses questions de la Commission	 98
<i>Paragraphe 1</i> : Evolution prévisible du produit de la redevance	98
<i>Paragraphe 2</i> : Fraude en matière de redevance	99
<i>Paragraphe 3</i> : Adaptation du service public de la télévision française aux nouvelles techniques	100

ANNEXE N° 1

**UTILISATION PAR LA COMMISSION D'ENQUÊTE
DE SES POUVOIRS D'INVESTIGATIONS**

(Principaux échanges de correspondance.)

La Commission d'enquête sur les conditions financières de production des programmes de télévision a largement fait usage des nouveaux pouvoirs conférés aux Commissions d'enquête et de contrôle par la loi du 9 juillet 1977. Il a donc semblé utile de publier en annexe au rapport les principaux éléments des échanges de correspondance qui ont précisé les conditions dans lesquelles la Commission entendait user de ses prérogatives.

PARAGRAPHE 1

**RÉALISATION D'UNE EXPERTISE FINANCIÈRE ET COMPTABLE
AU SEIN DES SOCIÉTÉS DE PROGRAMME ET DE LA S.F.P.**

1° **Lettre de mission des experts.**

Dans une lettre en date du 13 février 1979, le Président et le Rapporteur de la Commission ont défini les objectifs d'une mission d'expertise confiée au cabinet de M^{rs} Rambaud et Martel, avocats à la Cour de Paris :

Maîtres,

Nous avons l'honneur de vous confirmer que MM. les questeurs ont donné leur accord à ce que la Commission d'enquête confie à votre cabinet, dans les conditions que vous avez proposées, une mission d'expertise au sein des sociétés nationales de télévision et de la Société française de production.

Votre mission comportera tout d'abord une étude des procédures comptables utilisées dans ces organismes afin de juger si elles permettent d'apprécier correctement les coûts réels des différentes dépenses soumises à votre analyse.

Au sein de la Société française de production, vous aurez ensuite à analyser avec précision le coût d'un certain nombre d'émissions en vue de permettre à la Commission de porter une appréciation sur les divers éléments de ce coût ainsi que sur les procédures suivies (établissement des devis, dépassement, justification des dépenses, etc.).

Pour chacun des dossiers que vous aurez ainsi analysés, il y aura lieu de procéder à un examen symétrique des documents correspondants qui sont détenus par les sociétés de programme.

Au sein de ces dernières, il conviendra en outre :

— d'analyser les conditions de réalisation de certaines émissions confiées à des sociétés privées, de façon à comparer les coûts et les procédures avec ceux qui sont observés lorsque la réalisation est confiée à la Société française de production ;

— d'examiner le coût de l'administration générale et les frais généraux de chaque société de programme, en vue de fournir à la Commission d'enquête des éléments de réflexion sur leur justification ; à cette fin, vous pourrez utilement opérer des comparaisons

entre sociétés ainsi qu'avec la situation de chacune d'elles lors de sa constitution au début de 1975 ;

— éventuellement d'étudier le coût de certaines productions internes.

Vous trouverez ci-joint le texte des dispositions législatives relatives aux pouvoirs des Commissions d'enquête et de contrôle.

Nous informons ce même jour le Président-Directeur général de chaque organisme concerné de la décision prise par la Commission d'enquête de procéder à certaines investigations sur pièces et sur place en indiquant que, pour ce faire, la Commission s'est assurée le concours de votre cabinet et de celui de M. Payrau.

Les modalités pratiques d'exercice de votre mission d'analyse au sein de chaque organisme seront définies en accord avec leurs responsables que nous avons invités à organiser à cette fin une réunion de travail dans les tout prochains jours.

Vous remerciant du concours que vous avez bien voulu accepter d'apporter à la Commission d'enquête, nous vous prions, Maîtres, d'accepter l'expression de notre considération la plus distinguée.

Le Rapporteur de la Commission,
JEAN CLUZEL.

Le Président de la Commission,
MICHEL MIROUDOT.

**2° Lettre au Président-Directeur général
de chaque société concernée par la mission d'expertise.**

Paris, le 13 février 1979.

Monsieur le Président-Directeur général,

Nous avons l'honneur de porter à votre connaissance qu'en application de l'article 6 de l'ordonnance relative au fonctionnement des assemblées parlementaires (texte ci-joint), la commission d'enquête constituée par le Sénat sur les conditions financières de production des programmes de télévision a décidé de procéder à diverses investigations, sur pièces et sur place, au sein de votre société.

A cette fin, la Commission d'enquête s'est assurée le concours du cabinet de M^{me} Rambaud et Martel, ainsi que de MM. Payrau et Pélissier, experts-comptables.

L'intention de la Commission est d'analyser de façon précise les frais généraux ainsi que le coût de certaines émissions.

Afin de pouvoir définir en accord avec vous-même les modalités pratiques de cette analyse comptable, il serait souhaitable d'organiser dans les tout prochains jour une première réunion de travail entre, d'une part, vous-même ou celui de vos collaborateurs que vous souhaiteriez déléguer à cette fin, et les responsables des secteurs financiers et comptables de votre société, et d'autre part les experts de la Commission d'enquête. Cette réunion pourrait se tenir, à votre convenance, soit au siège de votre société, soit au Sénat (...).

Vous remerciant par avance pour le concours que votre société pourra apporter aux travaux de nos experts, nous vous prions, monsieur le Président-Directeur général, d'accepter l'expression de notre considération la plus distinguée.

Le Rapporteur de la Commission,
JEAN CLUZEL.

Le Président de la Commission,
MICHEL MIROUDOT.

3° Note d'orientation sur les travaux d'expertise.

Au cours de la première réunion de travail destinée à mettre au point, en accord avec les responsables de chaque société, l'organisation des travaux d'expertise, une note d'orientation du type de celle qui est reproduite ci-après et qui concerne TF 1 a été remise au représentant de chaque société par les membres de la Commission qui participaient à cette réunion.

Paris, le 21 février 1979.

NOTE D'ORIENTATION SUR LES TRAVAUX D'EXPERTISE AUPRÈS DE LA SOCIÉTÉ TF 1.

I. — *Mission des experts.*

La Commission d'enquête a chargé le cabinet de M^{re} Rambaud et Martel, assisté d'un cabinet d'experts-comptables dirigé par M. Payrau d'une mission comportant tout d'abord une étude des procédures comptables utilisées dans la société TF 1 de façon à pouvoir apprécier correctement les coûts réels des différentes dépenses soumises à analyse.

La mission des experts consistera ensuite à examiner la politique des stocks, le coût de l'administration et les frais généraux de la société en vue de fournir à la Commission d'enquête des éléments de réflexion sur leur justification.

Enfin, les experts ont été chargés d'analyser les conditions financières de réalisation de certaines émissions, cette analyse devant porter non seulement sur les coûts proprement dits mais également sur les procédures suivies (choix du fournisseur, établissement des devis, dépassements éventuels, justification des dépenses, etc.).

La Commission souhaite que cette analyse porte sur les émissions suivantes produites par la Société française de production : « Les pieds poussent en novembre », « Ronde de nuit », « Paris-Vichy », « Show Salvador ».

Pour disposer d'éléments de comparaison, la Commission d'enquête souhaite que la même analyse soit faite pour une ou deux émissions produites par le secteur privé et jugées représentatives par la société TF 1, par exemple « Voltaire », ainsi que pour une émission produite par TF 1 elle-même, comme « Lettres du bout du monde : l'Espagne ».

II. — *Procédure à suivre.*

Compte tenu de l'objet de la mission confiée aux experts, il sera nécessaire que ceux-ci puissent travailler avec les responsables des secteurs financier et comptable de la société TF 1 et en tant que de besoin avec les commissaires aux comptes, les personnes qui traitent les relations entre TF 1, d'une part, et la S.F.P. et les producteurs privés, d'autre part, et enfin avec les responsables des émissions dont la Commission a souhaité analyser plus précisément les conditions de production.

Il doit être rappelé que la règle du secret s'applique à tous les travaux d'expertise et à toutes les personnes qui y participent.

La publication de certains éléments d'information recueillis ne peut se faire que dans le rapport de la Commission. C'est donc au moment de la rédaction de son rapport que la Commission appréciera quelles informations doivent être publiées. Cette appréciation pourra tenir compte des observations présentées par la société TF 1.

A cet égard, on peut proposer de soumettre à la société les éléments du rapport d'expertise qui la concerneront dès la remise du rapport par les experts dans la deuxième quinzaine d'avril.

Suivant la procédure utilisée par la Cour des comptes, la société pourra alors présenter, avant l'adoption du rapport de la Commission d'enquête, les observations qu'elle jugera utiles.

Afin de permettre la réalisation des travaux d'expertise dans un délai rapproché (ce qui est le souhait de la Commission d'enquête et ce qui rejoindra sans doute les préoccupations de la société), il est opportun d'alléger au maximum les procédures.

Il est donc indispensable que les experts organisent leurs travaux directement avec leurs correspondants dans la société, sans que l'intervention d'un parlementaire soit nécessaire à chaque étape de la procédure.

Néanmoins, il doit être précisé qu'en cas de difficulté nécessitant un arbitrage, le secrétariat de la Commission (dont la composition est communiquée à la société) pourra à tout moment en référer soit à l'un des parlementaires chargés de suivre les dossiers de TF 1, soit au bureau de la Commission, soit à la Commission elle-même qui se réunit chaque semaine.

4° Objections soulevées par les Présidents des sociétés de programme.

Bien que la procédure proposée par la note d'orientation précitée ait semblé recueillir l'agrément des responsables des sociétés de programme, ces derniers ont ensuite, par des communications écrites ou orales, soulevé des objections explicitées de la façon suivante dans une lettre (retenue à titre d'exemple) du Président de TF 1 au Président de la Commission d'enquête.

Paris, le 23 février 1979.

Monsieur le Président.

J'ai l'honneur de vous faire connaître que je viens de recevoir une lettre de M. le secrétaire général du Gouvernement en date du 21 février 1979 précisant les conditions dans lesquelles la Commission d'enquête constituée par le Sénat peut, dans le cadre de ses investigations, sur pièces et sur place, intervenir au sein des sociétés de télévision.

Je me permets de citer ci-après les passages essentiels de cette lettre :

« Les pouvoirs d'investigation que les Rapporteurs des Commissions d'enquête et de contrôle parlementaires détiennent en vertu du texte précité leur sont *personnellement* conférés, et les Rapporteurs ne peuvent les déléguer à des tiers.

« S'il est possible à un Rapporteur de se faire assister, lors d'une visite sur place ou d'une séance de travail, du ou des experts de son choix, il ne peut légalement mandater ce ou ces experts pour effectuer ces visites ou tenir ces réunions à sa place.

« Il vous appartient donc, en marquant votre intention de ne pas autoriser ces experts à pénétrer dans les locaux de la société TF 1 dans le cas où aucun Rapporteur de la Commission d'enquête ne les accompagnerait et de n'assister à des réunions que dans la mesure où elles sont présidées par un des membres de la Commission, d'assurer le respect des dispositions législatives précitées. »

Les conditions d'intervention de la Commission d'enquête dans sa mission d'investigation étant ainsi strictement définies, je vous serais reconnaissant de bien vouloir me confirmer que M. le Rapporteur de la Commission sera bien en mesure d'assister aux réunions de travail prévues mardi prochain 27 février dans les emprises de TF 1, avec les experts désignés.

En espérant de votre part une réponse rapide, je vous prie d'agréer, monsieur le Président, l'expression de ma haute considération.

JEAN-LOUIS GUILLAUD.

5° Lettre du Président de la Commission au Président du Sénat.

Les objections soulevées par les Présidents des sociétés de programme ont pu faire craindre à la Commission d'enquête qu'elles n'entraient le déroulement des investigations auxquelles la Commission entendait procéder.

Le Président Miroudot, mandaté par la Commission d'enquête, a donc saisi de ce problème M. le Président du Sénat :

Paris, le 1^{er} mars 1979.

Monsieur le Président,

J'ai l'honneur de vous informer que j'ai donné connaissance à la Commission que je préside, au cours de sa séance d'hier, d'une lettre que m'avait adressée M. le Président-Directeur général de la Société nationale de télévision française 1, comme suite à une communication qu'il avait reçue de M. le secrétaire général du Gouvernement.

Ces deux lettres, dont je vous prie de trouver le texte ci-inclus, concernent les conditions fixées à l'exercice de leur contrôle par les experts de la Commission. Je vous rappelle que ces experts ont reçu la charge d'apprécier le coût réel de différentes dépenses en matière d'émissions de télévision.

La plupart des membres de la Commission se sont déclarés surpris par l'initiative prise auprès des organismes de télévision par M. le secrétaire général du Gouvernement qui, ont-ils observé, n'est pas l'autorité chargée d'assurer la tutelle en la matière, et qui, en outre, se réfère à une correspondance antérieure couverte par la règle du secret.

La Commission a surtout constaté que l'interprétation, unilatérale, faite par le secrétaire général du Gouvernement, apparaissait, contrairement aux précédents, particulièrement restrictive des moyens d'action à la disposition du Parlement, et était de nature à faire obstacle au bon déroulement des travaux. Pour que ceux-ci ne s'en trouvent pas sensiblement retardés, la Commission a procédé à la désignation de plusieurs Rapporteurs spéciaux chargés d'assister aux séances de travail prévues au siège des organismes de télévision.

Nous nous efforçons ainsi, malgré l'ampleur de la tâche, d'aboutir à des conclusions dans le délai imparti par l'article 6 de l'ordonnance du 17 novembre 1958. Cependant, M. Cluzel, rapporteur, a indiqué à la Commission que, si des difficultés devaient être rencontrées dans l'accomplissement de notre mission, nous pourrions être contraints de demander, dans le respect des dispositions législatives, la constitution d'une seconde Commission d'enquête.

Veillez agréer, monsieur le Président, l'expression de ma haute considération.

MICHEL MIROUDOT.

6° Réponse de M. Président du Sénat au Président de la Commission d'enquête.

Paris, le 3 mars 1979.

Monsieur le Président et cher collègue,

Par courrier en date du 1^{er} mars 1979, vous avez bien voulu me transmettre la lettre que vous m'avez adressée M. le Président-Directeur général de la Société nationale de télévision française 1, comme suite à une communication qu'il avait reçue de M. le secrétaire général du Gouvernement.

Dès réception de votre lettre, j'ai chargé M. le secrétaire général de la Présidence du Sénat de prendre contact avec M. le secrétaire général du Gouvernement, et de lui faire part de l'étonnement manifesté par la plupart des membres de la Commission d'enquête, à la lecture de la lettre de M. le Président de TF 1, qui fait expressément référence à une prise de position du secrétaire général du Gouvernement dans un domaine qui, pour le moins,

devrait relever d'une instance politique. M. le secrétaire général du Gouvernement a tenu à affirmer que son intervention, dégagée de toute intention de s'immiscer dans les travaux de la Commission d'enquête, n'avait eu d'autre objet que de répondre, comme cela est de pratique fréquente au secrétaire général du Gouvernement, à une demande de consultation d'ordre législatif ou réglementaire.

En ce qui concerne le fond de la question que vous évoquez concernant le rôle des experts auxquels la Commission pourrait avoir recours, je ne peux que me référer au précédent créé en 1971 à l'occasion des travaux de la Commission d'enquête sur les abat-toirs de La Villette. Répondant à notre collègue Pierre Marcilhacy, président de cette Commission, j'avais cru devoir lui préciser en ces termes les conditions dans lesquelles la Commission d'enquête pourrait avoir recours aux services d'une personne qualifiée n'appartenant pas à son secrétariat :

« L'intervention de l'expert auquel la Commission pourrait avoir recours — et qui dans mon esprit, ne serait pas désigné en tant qu' « expert agréé » mais, *intuitu personae* à cause de sa compétence — devrait en somme être en tous points comparable à celle des fonctionnaires du Sénat qui assistent la Commission. Elle devrait donc être anonyme, en ce sens que le rapport n'aurait pas à mentionner le nom de la personne à qui la Commission aurait eu recours. Son seul objet serait d'apporter un concours technique aux membres de la Commission pour établir et élucider certains faits. Mais, et cela est essentiel, il resterait de la responsabilité exclusive de la Commission elle-même, c'est-à-dire des sénateurs désignés à cet effet par le Sénat, de porter une appréciation sur ces faits. »

C'est en effet parce qu'ils sont parlementaires que les membres de la Commission d'enquête disposent de certains pouvoirs d'investigation et d'appréciation. Ils doivent exercer ces pouvoirs soit eux-mêmes, soit sous leur responsabilité et leur contrôle personnel. Ils ne peuvent pas s'en décharger sur un ou sur des experts dont la responsabilité — comme dans le cas d'une expertise judiciaire — serait d'une autre nature que la leur.

Dans ces conditions il me paraît difficile, sauf cas particulier, d'admettre que les rapporteurs ne soient pas présents lorsque les spécialistes qu'elle s'est adjoint accompliront les tâches d'investigation qui relèvent de la compétence de la Commission. J'ajoute que cette règle est de nature à assurer le caractère sérieux des investigations des Commission d'enquête et qu'elle doit protéger contre tout laxisme la rigueur de leurs travaux qui, compte tenu des considérables pouvoirs qu'elles détiennent, doivent, pour la dignité du Parlement, ne laisser place à aucune contestation.

Les sujétions réelles ainsi imposées aux travaux des rapporteurs ne peuvent que nous rendre plus vigilants pour tout ce qui concerne l'exercice du droit de contrôle de la Commission d'enquête que vous présidez : à cet égard, je vous serais obligé de bien vouloir me tenir informé de tout ce qui pourrait vous apparaître comme une manœuvre ou une pratique qui tendrait directement ou indirectement, à freiner ou à retarder le travail de la Commission.

Je vous prie de croire, monsieur le Président et cher collègue, à l'assurance de mes sentiments les meilleurs.

ALAIN POHER.

7^e Lettre du Président de la Commission d'enquête
à M. le secrétaire général du Gouvernement.

A la suite des prises de contact dont faisait état la lettre de M. le Président du Sénat reproduite ci-dessus, le secrétaire général du Gouvernement a fait parvenir une lettre personnelle au Président de la Commission d'enquête qui, en réponse, a adressé au secrétaire général du Gouvernement la lettre suivante.

Paris, le 6 mars 1979.

Monsieur le Secrétaire général,

Je vous remercie très vivement de votre lettre datée du 2 mars 1979 dans laquelle vous avez bien voulu m'éclairer sur la signification qu'il convenait de donner à la lettre que vous avez adressée aux Présidents des sociétés nationales de télévision, et dont une copie avait été transmise au secrétariat de la Commission d'enquête par le cabinet de M. le ministre de la Culture et de la Communication.

Vos explications m'ont paru de nature à dissiper les malentendus dont la Commission avait pu craindre qu'ils n'entravent le bon déroulement de ses investigations sur pièces et sur place au sein des sociétés de télévision. Aussi, me paraît-il utile de faire part à la Commission de l'intérêt des observations que vous avez bien voulu me présenter et qui vont dans le même sens que la position prise par M. le Président Poher que j'avais saisi du problème.

Sur le fond, il me paraît utile, pour clarifier les données de la question juridique sur laquelle vous avez été consulté, de vous présenter quelques réflexions complémentaires.

La Commission d'enquête n'a jamais eu l'intention de déléguer ses pouvoirs, ce qui serait manifestement contraire à la loi. Il lui est simplement apparu que, au niveau du déroulement concret de l'expertise financière et comptable réalisée sous sa surveillance et suivant ses directives, auprès des sociétés de programme, des modalités de travail assez souples pouvaient, en accord avec les Présidents des sociétés concernées, être mises au point, de telle sorte que l'expertise se déroule dans les conditions de rapidité, d'efficacité et de discrétion souhaitables.

A cet égard, la Commission s'était inspirée d'un précédent auquel votre lettre du 2 mars ne fait pas allusion.

En 1972, en effet, dans des conditions analogues, encore que plus délicates, la mission d'information créée par le Sénat sur la publicité clandestine à la télévision avait fait procéder, dans le cadre des pouvoirs d'investigation confiés aux rapporteurs compétents, à une expertise comptable auprès d'une filiale de l'Agence Havas.

A l'époque, le Président de l'Agence et les responsables de la filiale concernée avaient souhaité que, pour des raisons d'opportunité, l'examen des documents comptables se fasse hors de la présence de parlementaires. Cette procédure, qui avait notamment l'avantage de préserver plus commodément la discrétion dont il convenait d'entourer les travaux d'expertise, avait reçu l'agrément des Rapporteurs du Sénat.

Vous conviendrez donc sans doute que le principe absolument incontestable suivant lequel une Commission d'enquête ne peut pas déléguer ses pouvoirs d'investigation ne fait pas obstacle à ce que, en accord avec les responsables des organismes soumis à enquête, les modalités de travail les plus adaptées soient mises au point en tenant compte des circonstances de chaque cas d'espèce.

Dans le cas qui nous préoccupe, la Commission d'enquête a plus particulièrement souhaité que les travaux d'expertise soient achevés dans un délai assez rapproché pour que, avant l'expiration du délai de six mois dont dispose la Commission, les sociétés de programme soient en mesure de présenter utilement leurs observations sur le rapport d'expertise.

Je vous laisse le soin d'apprécier l'opportunité de transmettre une copie de la présente lettre aux Présidents des sociétés de programme. Je verrai, pour ma part, quelque intérêt à cette transmission.

Tenant compte de l'ensemble des observations que vous m'avez présentées, et de l'interprétation du texte législatif que m'a donné le Président Poher, la Commission d'enquête adoptera au fur et à mesure du déroulement des opérations d'expertise les modalités de travail les plus adaptées et en informera naturellement les Présidents des sociétés concernées (...)

MICHEL MIROUDOT.

8° Réponse officielle du secrétaire général du Gouvernement.

Par une lettre en date du 13 mars, le secrétaire général du Gouvernement a répondu en ces termes au Président de la Commission :

Paris, le 13 mars 1979.

Monsieur le Président.

Par votre lettre en date du 6 mars 1979, vous avez bien voulu me faire part des remarques qu'avaient suscitées auprès des membres de la Commission sénatoriale d'enquête sur les conditions de production des programmes de télévision, et de son Président, les termes de la réponse que j'avais été conduit à adresser, le 22 février dernier, aux Présidents des sociétés de programmes de télévision.

Je tiens tout d'abord à vous remercier d'avoir constaté que mon intervention n'avait, en aucune manière, eu pour objet d'entraver le bon déroulement des travaux et des investigations de la Commission d'enquête que vous présidez, mais qu'elle cherchait au contraire, en appelant l'attention des Présidents des sociétés de programme sur les termes de la loi du 9 juillet 1977 relative aux pouvoirs des Commissions d'enquête et de contrôle et de leurs Rapporteurs, à faciliter les travaux et les investigations de la Commission d'enquête sur les programmes de télévision.

J'ai du reste noté que vous observiez, comme j'avais moi-même été conduit à le faire, que les pouvoirs d'investigation que les Rapporteurs des Commissions d'enquête et de contrôle détiennent en vertu de la loi précitée leur sont personnellement conférés, et qu'ils ne peuvent les déléguer à des tiers.

Je suis d'accord avec vous pour estimer que les modalités pratiques du contrôle peuvent s'adapter aux situations particulières. Je reconnais bien volontiers que ces adaptations peuvent même aller, dans certains cas qu'il faut sans doute qualifier d'exceptionnels, jusqu'au point où les ont portées les arrangements pris en 1972 au sujet de l'Agence Havas, si les organismes soumis au contrôle en expriment le vœu et que la Commission d'enquête y accède. L'essentiel est que les modalités ne mettent pas en cause les principes.

Comme vous avez bien voulu m'y autoriser, j'adresse copie de votre lettre du 6 mars, ainsi que de la présente réponse, aux Présidents des sociétés de programme.

(...)

MARCEAU LONG.

**9° Lettre du Président de la Commission d'enquête
aux Présidents des trois sociétés nationales de télévision.**

Au terme des différents échanges de correspondance retracés ci-dessus, le Président de la Commission d'enquête a fait connaître à chaque Président de société les modalités suivant lesquelles seraient organisés les travaux d'expertise.

Paris, le 15 mars 1979.

Monsieur le Président-Directeur général.

J'ai l'honneur de porter à votre connaissance que, dans le cadre de l'expertise financière et comptable concernant votre société, la Commission entend solliciter la collaboration de M. N..., commissaire aux comptes, et je vous serais donc reconnaissant de bien vouloir l'inviter à faciliter nos travaux.

Parallèlement, l'obligation de déposer devant une Commission d'enquête ayant, aux termes de la loi, un caractère personnel, j'informe, par ce même courrier, M. N... de ce

que la Commission d'enquête souhaite recueillir sa déposition dans le cadre de l'expertise précitée.

S'agissant des investigations sur pièces et sur place décidées par la Commission au sein de votre société, la procédure finalement retenue aura pour conséquence que ces investigations devront s'étaler sur une période de temps plus longue qu'il n'avait été initialement envisagé et qui pourrait aller jusqu'à la fin du mois de mai.

Il en résultera que le délai que la Commission a souhaité vous réserver pour présenter vos observations sur le rapport d'expertise ne pourra être que relativement bref puisque la Commission doit achever ses travaux au plus tard le 13 juin.

La présence d'un Rapporteur de la Commission aux réunions d'expertise a pour conséquence que les dates de celles-ci doivent être fixées en fonction des possibilités des membres de la Commission mais je m'attacherai à vous communiquer suffisamment à l'avance les dates auxquelles il conviendra que ceux de vos collaborateurs qui sont concernés se trouvent prêts à participer aux travaux d'expertise. (...)

Les réunions précédentes ayant permis de définir le champ et les méthodes d'investigation, il conviendra au cours des prochaines réunions de passer à une phase d'examen minutieux des dossiers et des documents retenus par la Commission. Dans ce but, il appartiendra certes au Rapporteur de la Commission d'introduire et de surveiller les discussions mais il conviendra aussi de laisser celles-ci se dérouler librement et franchement entre les experts de la Commission et vos collaborateurs. Ces derniers ne devront donc pas craindre, par égard pour le Rapporteur de notre Commission, de s'adresser directement à nos experts et d'entrer avec eux dans le détail des questions techniques.

Il me paraît d'ailleurs souhaitable que le local où se dérouleront, sous la surveillance d'un Rapporteur de la Commission, les réunions d'expertise soit suffisamment vaste pour permettre la constitution de deux groupes de travail, l'un sur les problèmes de production, l'autre sur les problèmes de gestion financière et comptable. Cette procédure aura notamment l'avantage de réduire le nombre des rendez-vous d'expertise.

Enfin, il serait utile que le Rapporteur de la Commission qui sera présent à ces rendez-vous puisse disposer d'un téléphone.

Telles sont les dispositions qui me paraissent de nature à assurer un déroulement satisfaisant des travaux d'expertise. Je tiens d'ailleurs à vous exprimer ma satisfaction pour les conditions dans lesquelles ces travaux ont pu commencer et à vous remercier à nouveau de la contribution que vous-même et vos collaborateurs y avez apportée.

Je vous prie d'agréer, monsieur le Président-Directeur général, l'expression de ma considération la plus distinguée.

MICHEL MIROUDOT.

∴

Les dispositions ainsi arrêtées ont été appliquées sans difficulté.

∴

PARAGRAPHE 2

CONCOURS DEMANDÉS AUX COMMISSAIRES AUX COMPTES
ET AUX CONSULTANTS EXTERNES DES SOCIÉTÉS DE TÉLÉVISION (1)

1° Lettre du Président de la Commission aux différents commissaires aux comptes.

Le Président de la Commission d'enquête a adressé, le 15 mars 1979, une lettre au commissaire aux comptes de chaque société de programme et de la S.F.P. pour recueillir son concours. La lettre reproduite ci-dessous à titre d'exemple est celle qui a été adressée au commissaire aux comptes de la Société française de production :

Paris, le 15 mars 1979.

Monsieur.

J'ai l'honneur de vous faire connaître que, dans le cadre d'une expertise financière et comptable auprès de la Société française de production, la Commission que je préside souhaite bénéficier de votre coopération en votre qualité de commissaire aux comptes.

Cette expertise, réalisée suivant les directives et sous le contrôle de la Commission, a fait l'objet d'une mission confiée au cabinet de M^{rs} Rambaud et Martel, avocats, et à celui de M. Payrau, expert-comptable (Compagnie française de révision).

La procédure qui paraît la plus adéquate à la Commission pour recueillir votre déposition est de vous inviter à collaborer avec nos experts.

Si vous le souhaitez, la Commission pourrait en outre procéder, de façon plus solennelle, à votre audition.

(...)

Je vous communique ci-joint des extraits du texte législatif fixant les pouvoirs des commissions d'enquête. Il vous apparaîtra que l'obligation de déposer qui y est prévue n'est assortie d'aucune limitation et que, de ce fait, elle vous permet de ne pas être tenu, à l'égard de la Commission d'enquête, par l'obligation de discrétion liée à vos fonctions de commissaire aux comptes.

Au demeurant, j'informe le Président de Clermont-Tonnerre de la démarche que j'effectue auprès de vous.

Vous remerciant du concours que vous voudrez bien apporter à nos travaux, je vous prie, Monsieur, de bien vouloir accepter l'expression de ma considération la plus distinguée.

MICHEL MIROUDOT.

2° Réponses des commissaires aux comptes.

Les commissaires aux comptes ainsi sollicités ont apporté le concours souhaité par la Commission d'enquête. Le commissaire aux comptes de la S.F.P. a fait parvenir à ce sujet la lettre ci-après au Président de la Commission d'enquête.

(1) Les commissaires aux comptes et les consultants externes concernés par ces différents échanges de lettres exerçant l'essentiel de leur activité dans le secteur privé, la Commission d'enquête a jugé préférable de ne pas faire figurer leur nom dans les lettres reproduites ci-après.

Monsieur le Président,

En réponse à votre lettre du 15 mars dernier, j'ai l'honneur de vous informer que c'est bien volontiers que je collaborerai avec les experts que la Commission que vous présidez a chargé d'une mission d'étude concernant la Société française de production.

J'ai d'ailleurs déjà pris contact à ce sujet avec M. Payrau, de la Compagnie française de révision, en lui indiquant que je tenais mes dossiers de contrôle à sa disposition.

J'adresse une copie de cette lettre à M. le Président de Clermont-Tonnerre.

Veillez agréer, monsieur le Président, l'expression de ma haute considération.

**3° Lettres demandant communication de rapports
établis à la demande du Président Edeline par un expert-comptable.**

M. Edeline ayant confié un important travail d'analyse sur la S.F.P. à un expert-comptable spécialement choisi par lui, la Commission d'enquête a souhaité disposer des rapports concluant cette mission.

— *Lettre du Président de la Commission d'enquête à l'expert-comptable de l'ancien Président de la S.F.P. :*

Paris, le 12 avril 1979.

Monsieur,

J'ai l'honneur de vous faire connaître que, dans le cadre d'une expertise financière et comptable auprès de la Société française de production, la Commission que je préside souhaite bénéficier de votre coopération en votre qualité de consultant auprès de la société précitée.

Cette expertise, réalisée suivant les directives et sous le contrôle de la Commission, a fait l'objet d'une mission confiée en particulier à la Compagnie française de révision.

La procédure qui paraît la plus adéquate à la Commission pour recueillir votre déposition est de vous inviter à lui communiquer les rapports d'audit que vous avez établis sur la S.F.P. et à collaborer avec nos experts.

Je vous communique ci-joint des extraits du texte législatif fixant les pouvoirs des commissions d'enquête. Il vous apparaîtra que l'obligation de déposer qui y est prévue n'est assortie d'aucune limitation et que, de ce fait, elle vous permet de ne pas être tenu à l'égard de la Commission d'enquête par l'obligation de discrétion liée à vos fonctions de consultant.

Vous remerciant du concours que vous voudrez bien apporter à nos travaux, je vous prie, Monsieur, de bien vouloir accepter l'expression de ma considération la plus distinguée.

MICHEL MIROUDOT.

— *Lettre du Rapporteur de la Commission au Président-Directeur général de la S.F.P. :*

Paris, le 17 avril 1979.

Monsieur le Président-Directeur général,

A la suite de la séance de travail qui a réuni, le 11 avril, certains de vos collaborateurs, d'une part, et les experts-comptables chargés par la Commission d'enquête d'une mission d'expertise auprès de votre société, d'autre part, il m'apparaît essentiel de disposer du

rapport sur les comptes de la S.F.P. pour 1977 établi à la demande de votre prédécesseur, M. Edeline, par M. N..., expert-comptable.

Me référant aux dispositions de l'article 6 (septième et neuvième alinéa) de l'ordonnance n° 58-1100 du 17 novembre 1958 telles qu'elles résultent des modifications introduites par la loi n° 77-807 du 9 juillet 1977, j'ai donc l'honneur de vous prier de donner les instructions nécessaires pour que le rapport précité soit transmis, *dans les quarante-huit heures*, à mon intention, au secrétariat de la Commission d'enquête.

Compte tenu de son coût, cette étude aura sans doute été conservée par votre société. Néanmoins, si tel n'avait pas été le cas, il devrait être possible à M. N... de m'en faire remettre une copie. A toutes fins utiles, le Président Miroudot a d'ailleurs saisi M. N... de cette question.

Si vous-même ou l'un de vos collaborateurs souhaitait commenter l'étude réalisée par M. N..., je serais bien évidemment tout à fait disposé à organiser la réunion nécessaire à cette fin.

Je me permets enfin d'appeler votre attention sur l'urgence et l'intérêt que présente, pour la conclusion des travaux d'expertise, la réponse qu'il vous a été demandé d'apporter aux questions qui vous ont été soumises lors de votre dernière audition par la Commission d'enquête.

Je vous prie, monsieur le Président-Directeur général, d'accepter l'expression de ma considération la plus distinguée.

Le Rapporteur de la Commission d'enquête,

JEAN CLUZEL.

4° Echange de lettres relatives au secret professionnel invoqué par un expert-comptable.

Bien que le Président-Directeur général de la S.F.P. ait transmis au Rapporteur de la Commission les rapports demandés par ce dernier, l'expert-comptable qui en était l'auteur a adressé au Président de la Commission d'enquête la lettre suivante :

Paris, le 27 avril 1979.

M. Michel Miroudot,

Sénat,

Président de la Commission d'enquête
sur les conditions de production des programmes de télévision,
15, rue de Vaugirard,
75006 Paris.

Monsieur le Sénateur,

J'ai bien reçu la lettre que vous m'avez fait porter le 12 avril.

Vous me demandez les rapports sur les opérations d'audit que j'ai réalisées à la demande directe de M. le Président-Directeur général de la Société française de production et de création audio-visuelle.

Après avoir pris connaissance des textes et après avoir pris l'avis du Conseil supérieur de l'ordre des experts-comptables, j'ai le regret de vous faire savoir que je ne peux vous communiquer lesdits rapports sans enfreindre l'article 378 du Code pénal relatif au secret professionnel.

Avec mes regrets réitérés, je vous prie de croire, monsieur le Sénateur, à l'assurance de ma considération distinguée.

*
* *

Cette lettre a appelé de la part du Président de la Commission d'enquête la mise au point suivante :

Paris, le 3 mai 1979.

Monsieur,

Accusant réception de votre lettre du 27 avril, et comme suite à mon courrier du 12 avril, je vous indique que, usant des prérogatives qui lui sont confiées par la loi, le Rapporteur de la Commission que je préside s'est fait remettre par le Président-Directeur général de la Société française de production les rapports établis à la demande de M. Edeline.

Ces circonstances démontrent que les objections tirées du secret professionnel auquel vous vous estimiez tenu à l'égard de la société précitée ne peuvent être retenues.

Mais, dans la mesure où vous avez posé le problème en termes généraux, je tiens à vous rappeler, au-delà de ce cas d'espèce, quelques principes relatifs aux pouvoirs de la Commission d'enquête que j'ai l'honneur de présider, principes auxquels je faisais, d'ailleurs, référence dans ma lettre du 12 avril.

En l'absence de jurisprudence, il ne semble pas qu'un expert-comptable dont la déposition est demandée puisse soulever une objection tirée des dispositions de l'article 378 du Code pénal. En tout cas, sans préjuger ce que pourrait être la position d'une Commission d'enquête dont le champ d'investigation s'étendrait à des entreprises privées, il m'apparaît évident que, dans sa lettre et dans son esprit, la loi du 9 juillet 1977, qui a étendu les moyens d'investigation d'une telle commission, ne permet en aucune façon à un expert-comptable chargé d'une mission d'analyse au sein d'une entreprise publique d'opposer le secret professionnel à une Commission d'enquête ou de contrôle dont les investigations portent précisément sur la société en question.

Le cas échéant, la Commission d'enquête que je préside ne pourrait donc accepter, si elle vous invitait formellement à déposer devant elle au sujet des travaux qui vous ont été commandés par la S.F.P., que vous lui opposiez un refus fondé sur les dispositions de l'article 378 du Code pénal.

Je ne considère pas, néanmoins, que votre réponse du 27 avril, dans la mesure où la lettre que je vous avais adressée le 12 avril ne constituait pas une convocation au sens du huitième alinéa de l'article 6 modifié de l'ordonnance du 17 novembre 1958, soit assimilable à un refus de déposer, qui me mettrait dans l'obligation d'initier la procédure de poursuites prévue au onzième alinéa du même texte.

Toutefois, la Commission d'enquête pourrait décider, d'ici à la fin de son mandat, qui expire le 13 juin, de procéder à votre audition. Cette éventualité pourrait correspondre, en particulier, au désir d'authentifier les documents qui ont été remis à notre Rapporteur, et aussi d'apprécier, eu égard au niveau de la rémunération qui vous a été versée par cette société à capitaux d'Etat, l'ampleur du travail d'analyse que vous avez accompli pour la Société française de production.

Personnellement, plutôt que de recourir à cette procédure, je vous invite à effectuer un échange de vues avec MM. Payrau et Pelissier, experts-comptables auxquels la Commission d'enquête a confié une mission d'analyse. Je crois, d'ailleurs, savoir que vous vous disposez à donner suite prochainement à cette suggestion.

Vous estimerez avec moi qu'il est nécessaire que, en ma qualité de président d'une commission d'enquête soucieuse d'exercer pleinement les pouvoirs que lui confère un texte législatif récemment adopté, je tiens à rappeler, à la suite de votre lettre, l'étendue des prérogatives de cette Commission.

Je vous prie, Monsieur, de bien vouloir accepter l'expression de ma considération la plus distinguée.

MICHEL MIROUDOT.

L'échange de vues demandé par le Président de la Commission entre l'expert-comptable auteur des rapports établis à la demande du Président Edeline, d'une part, et les experts de la Commission d'enquête, d'autre part, ayant eu lieu, le Président a considéré que les pouvoirs de la Commission d'enquête avaient été sauvegardés.

PARAGRAPHE 3

CONCOURS APPORTÉS PAR LA COUR DES COMPTES A LA COMMISSION D'ENQUÊTE

1° Lettre du Président de la Commission d'enquête au Premier Président de la Cour des comptes.

Paris, le 16 février 1979.

Monsieur le Premier Président,

J'ai l'honneur de porter à votre connaissance, qu'en application de l'article 10 de la loi n° 67-483 du 22 juin 1967, et de l'article 6 modifié de l'ordonnance n° 58-1100 du 17 novembre 1958, la Commission que je préside demande à la Cour des comptes de lui communiquer les constatations et observations auxquelles elle se livre sur la situation financière de la Société française de production.

La Commission demande, également, à la Cour, de lui fournir un rapport sur les comptes et la gestion de l'Institut national de l'audio-visuel, au terme de l'exercice 1978, comme suite au rapport élaboré pour l'exercice 1975 par la Haute Juridiction que vous présidez.

Compte tenu des délais qui s'imposent à la Commission d'enquête pour la conclusion de ses travaux, il serait nécessaire que les communications demandées lui parviennent avant la fin du mois d'avril.

Je vous prie d'agréer, monsieur le Premier Président, l'assurance de ma haute considération.

MICHEL MIROUDOT.

2° Réponse du Premier Président de la Cour des comptes.

Paris, le 28 février 1979.

Monsieur le Président,

Par lettre du 16 février 1979, vous avez bien voulu me demander, en vertu de l'article 10 de la loi du 22 juin 1967, de communiquer à la Commission d'enquête, que vous présidez et qui étudie les conditions de production des programmes de télévision, les constatations et observations de la Cour sur la situation financière de la Société française de production (S.F.P.) ainsi qu'un rapport sur les comptes et la gestion de l'Institut national de l'audio-visuel (I.N.A.) au terme de l'exercice 1978.

Vous avez exprimé le souhait que les communications demandées puissent vous parvenir avant la fin du mois d'avril prochain.

En ce qui concerne l'I.N.A., un rapport sur les années 1976 et 1977, faisant suite au rapport sur 1975 qui a été transmis à la commission des Finances du Sénat, doit être prochainement examiné et vous sera adressé après adoption. Je crois cependant devoir souligner qu'à la fin du mois d'avril les comptes de 1978 n'auront vraisemblablement pas

été arrêtés par le conseil d'administration et n'auront pu être examinés par la Cour. Les renseignements qui vous seront donnés sur la situation à la fin de l'exercice 1978 seront donc, nécessairement, dépourvus de caractère définitif et n'auront pas fait l'objet de vérification.

Le cas de la S.F.P. est beaucoup plus incertain. Les enquêtes préalables à l'établissement du rapport se poursuivent avec des difficultés liées à l'agitation régnant dans la société depuis une période déjà longue. Aussi m'est-il délicat de m'engager sur une date d'aboutissement. Dans ces conditions, et s'il était à votre convenance, je me demande si la solution la meilleure ne serait pas dans l'établissement, par vos soins, d'un questionnaire sur des points précis, auxquels la Cour s'efforcerait d'apporter une réponse dans le délai que vous souhaitez.

Je vous prie d'agréer, monsieur le Président, l'assurance de ma considération la plus distinguée.

BERNARD BECK.

3° Nouvelle lettre du Président de la Commission d'enquête
à M. le Premier Président de la Cour des comptes.

Paris, le 5 mars 1979.

Monsieur le Premier Président,

J'ai l'honneur d'accuser réception de votre lettre du 28 février dans laquelle vous avez bien voulu me faire part de vos observations relatives aux modalités de réalisation de la mission confiée à la Cour des comptes par la Commission d'enquête, en application des dispositions combinées de l'article 10 de la loi du 22 juin 1967, de l'article 7 de la loi du 22 juin 1976 et de l'article 6 modifié de l'ordonnance relative au fonctionnement des Assemblées parlementaires.

S'agissant de la Société française de production, qui fait l'objet d'investigations conduites par la Commission d'enquête avec le concours d'experts-comptables, la Commission souhaite essentiellement compléter ses informations en recueillant en temps utile les réflexions de la Cour des comptes. Aussi, sans exclure la procédure que vous suggérez d'établissement d'un questionnaire, peut-être serait-il souhaitable d'organiser, dans un premier temps, une réunion de travail avec les magistrats de la Cour ou les fonctionnaires chargés par elle de suivre la gestion de la S.F.P.

En ce qui concerne l'Institut national de l'audio-visuel, qui ne fait pas l'objet d'une expertise comptable de la part de la Commission d'enquête, je me permets d'appeler votre attention sur le fait que l'étude demandée à la Cour des comptes ne porte pas exclusivement sur la vérification des comptes de cet organisme. Dans la mesure, en effet, où il entre dans les missions de la Cour des comptes d'apprécier la gestion des organismes qu'elle contrôle, de formuler des observations, de dégager des enseignements et de proposer des améliorations ou des réformes, la Commission d'enquête est principalement intéressée par tous les éléments de réflexion que pourrait lui apporter votre Haute Juridiction. Dans cette perspective, il n'est pas essentiel que les comptes de l'I.N.A. pour 1978 soient définitivement arrêtés pour que la Cour s'acquitte de la mission que la Commission d'enquête lui a confiée.

Je vous prie d'accepter, monsieur le Premier Président, l'expression de ma considération la plus distinguée.

MICHEL MIROUDOT.

4° Réponse du Premier Président de la Cour des comptes.

Paris, le 21 mars 1979.

Monsieur le Président,

Par lettre du 5 mars 1979, vous avez bien voulu me faire part de votre accord aux propositions que je vous avais transmises le 28 février concernant l'assistance que la Cour pourrait apporter à la Commission d'enquête dont vous assurez la présidence.

Vous suggérez que, pour faciliter le travail de la Commission, une réunion de travail puisse être organisée avec le concours des magistrats de la Cour chargés du contrôle de la Société française de production. Je ne vois aucune objection à une telle réunion qui, d'ores et déjà, a fait l'objet de communications téléphoniques entre les services de la Commission et M. le Président de la Deuxième Chambre.

En ce qui concerne l'Institut national de l'audio-visuel, le rapport de la juridiction sur les exercices 1976 et 1977 vous sera adressé dans le courant de la première quinzaine du mois d'avril ; il contiendra, comme vous le souhaitez, des informations sur la situation de l'entreprise en 1978, mais je dois préciser de nouveau que les observations relatives à ce dernier exercice, dont les comptes n'auront pu encore faire l'objet d'un contrôle, ne sauraient avoir un caractère partiel et provisoire.

Je vous prie d'agréer, monsieur le Président, l'assurance de ma considération la plus distinguée.

BERNARD BECK.

**5° Lettre du Président de la Commission d'enquête
au Premier Président de la Cour des comptes.**

Paris, le 27 avril 1979.

Monsieur le Premier Président,

A la suite de la réunion de travail qui, dans l'esprit qui avait été défini par notre échange de correspondance, a permis à deux magistrats de la Cour de procéder à un échange de vues avec les experts de la Commission d'enquête et des administrateurs de son secrétariat, j'ai l'honneur de vous soumettre, ainsi que vous me l'aviez proposé, un questionnaire destiné à recueillir les observations des rapporteurs compétents de la Cour des comptes sur un certain nombre de points.

Je vous précise que les réponses qui y seront apportées constitueront pour la Commission d'enquête un document de travail d'ordre interne destiné à compléter les informations recueillies au cours de ses investigations. Ce document ne sera donc pas considéré comme contenant, au sens propre, des « observations de la Cour des comptes ».

Je vous remercie, par ailleurs, d'avoir bien voulu me transmettre le rapport de votre Haute juridiction sur l'Institut national de l'audio-visuel qui est actuellement étudié par notre Rapporteur et notre secrétariat. A la suite de cette étude, un contact informel sera probablement établi avec le Rapporteur compétent de la Cour.

Je tiens à vous exprimer à nouveau ma satisfaction pour le caractère confiant et fructueux des contacts qui se sont établis entre la Cour et notre Commission d'enquête et je vous prie, monsieur le Premier Président, d'accepter l'assurance de mes sentiments de haute considération.

MICHEL MIROUDOT.

6° Réponse du Premier Président.

Paris, le 4 mai 1979.

Monsieur le Président,

A la suite de la réunion de travail du 26 avril au cours de laquelle MM. les conseillers N... et N... ont pu procéder à un échange de vues sur la gestion de la S.F.P. avec les experts de la Commission d'enquête et des administrateurs de son secrétariat, vous m'avez adressé un questionnaire destiné à recueillir les observations des rapporteurs compétents de la Cour des comptes sur un certain nombre de points.

Les réponses que j'ai l'honneur de vous transmettre ne peuvent, comme vous l'avez vous-même admis, être considérées comme contenant, au sens propre, des « observations de la Cour des comptes ». Elles ne sont d'ailleurs que partielles en raison de l'état actuel des contrôles entrepris dans ce secteur et des délais impartis pour leur transmission.

Des contacts ultérieurs avec les rapporteurs restent toujours possibles au cas où vous les estimeriez souhaitables avant que ne soit arrêté le rapport de la Commission.

Je vous prie d'agréer, monsieur le Président, l'expression de ma considération très distinguée.

BERNARD BECK.

PARAGRAPHE 4

RENSEIGNEMENTS DEMANDÉS AUX ENTREPRISES PRIVÉES

La Commission d'enquête a demandé aux sociétés privées de production télévisée et de prestations de services de lui communiquer différentes informations. A cette fin, le Président de la Commission d'enquête a envoyé au Président-Directeur général de chaque société concernée la lettre suivante :

Paris, le 2 février 1979.

Monsieur le Président,

Le Sénat a décidé, dans sa séance du 13 décembre 1978, la création d'une Commission d'enquête sur les conditions de production des programmes de télévision.

Compte tenu de la place croissante des sociétés privées de production télévisée et de prestations de services, il est apparu nécessaire à la Commission d'enquête de disposer de certains renseignements sur les conditions dans lesquelles elles exercent leurs activités.

C'est pourquoi je vous prie de trouver ci-joint un questionnaire écrit sur l'activité de votre entreprise auquel je vous serais obligé de répondre avant le 21 février prochain, facilitant ainsi à la Commission d'enquête, conformément à l'article 6 de l'ordonnance n° 58-1100 du 17 novembre 1958, l'accomplissement de sa mission.

Je vous rappelle qu'en vertu de ce même texte, les travaux de la Commission d'enquête sont couverts par un secret absolu. En outre, s'agissant d'entreprises privées, je puis vous donner l'assurance que, le cas échéant, les indications dont la Commission souhaiterait tirer des conclusions dans son rapport ne seront publiées que sous une forme générale ne permettant pas d'en identifier l'origine.

Espérant pouvoir compter sur votre entière coopération, je vous prie d'agréer, monsieur le Président, l'expression de ma considération la plus distinguée.

MICHEL MIROUDOT.

QUESTIONNAIRE :

*SOCIÉTÉS PRIVÉES DE PRODUCTION TÉLÉVISÉE
ET DE PRESTATIONS DE SERVICES*

I. — Donner :

- 1° le statut juridique de la société et son numéro d'inscription au registre du commerce ;
- 2° le montant et la composition du capital ;
- 3° la liste des principaux actionnaires (possédant 10 % ou plus du capital) en précisant, lorsqu'il s'agit d'entreprises, leur numéro d'inscription au registre du commerce ;
- 4° s'il y a lieu, le nom et l'activité professionnelle principale des membres du conseil d'administration ou des gérants, en précisant le cas échéant celles de ces personnes travaillant ou ayant travaillé pour la R.T.F.

II. — 1° fournir, depuis 1975, le bilan et le compte d'exploitation de l'entreprise ainsi que son chiffre d'affaires réparti par grandes catégories d'activité ;

2° donner, depuis 1975, le nombre d'employés par fonction ainsi que celui des personnels temporaires ou payés à la prestation en indiquant le nombre de ces deux catégories de personnels travaillant ou ayant travaillé pour la R.T.F. ;

3° préciser les rémunérations correspondant à chaque fonction ou à chaque catégorie de prestation.

III. — 1° rappeler l'évolution, depuis 1975, du montant global des prestations fournies aux sociétés nationales de télévision.

2° rappeler, pour la même période, la liste des principales émissions de télévision réalisées pour la R.T.F. Préciser, pour chacune d'elles, le type de contrat, la nature exacte des moyens techniques mis en œuvre et de la prestation fournie ainsi que le prix facturé.

PARAGRAPHE 5

INFORMATIONS DEMANDÉES AUX SOCIÉTÉS D'AUTEURS

- 1° Lettre du Président et du Rapporteur de la Commission d'enquête aux Présidents des différentes sociétés d'auteurs.

Paris, le 13 février 1979.

Monsieur le Président,

La Commission d'enquête constituée par le Sénat sur les conditions financières de production des programmes de télévision est désireuse de recueillir votre déposition sur certains problèmes qui entrent dans le domaine de ses investigations.

Il apparaît en effet qu'une proportion significative des recettes des sociétés nationales de télévision (en particulier des recettes provenant de la redevance) est affectée aux sociétés d'auteurs et répartie par elles. Tant par leur volume que par leur mode de répartition, les

sommes en cause constituent, pour la Commission d'enquête, un élément d'appréciation important.

C'est pourquoi nous vous demandons, en application des dispositions de l'article 6 de l'ordonnance relative au fonctionnement des Assemblées parlementaires (voir texte ci-joint) de communiquer à la Commission le relevé nominatif des sommes versées année par année, depuis 1975, à des citoyens français au titre des droits d'auteurs acquittés à votre société par les sociétés nationales de télévision.

Toutefois, pour alléger le travail qu'implique pour vos collaborateurs cette demande, il suffira de faire figurer sur ce relevé les signataires (ou cosignataires) ayant perçu au cours de l'année en cause une somme au moins égale à 10.000 F.

Par ailleurs, pour les bénéficiaires les plus importants, il conviendra de distinguer les sommes versées à chaque intéressé en tant que signataire unique et celles qui lui ont été versées en qualité de cosignataire.

La Commission d'enquête souhaite que ces informations lui soient communiquées avant le 1^{er} mars. Le secrétariat de la Commission pourra convenir avec vos services des modalités de transmission des documents correspondants.

Il est possible qu'après avoir étudié ces documents, la Commission décide de procéder à votre audition. Dans l'hypothèse où, en tout état de cause, vous souhaiteriez vous-même être entendu, nous vous serions reconnaissants de nous le faire savoir dès que possible.

Vous remerciant pour le concours que vous voudrez bien apporter à nos travaux, nous vous prions, monsieur le Président, d'accepter l'expression de notre considération distinguée.

Le Président de la Commission,

MICHEL MIROUDOT.

Le Rapporteur de la Commission.

JEAN CLUZEL.

2^e Réticences de la S.A.C.E.M.

(Société des auteurs, compositeurs et éditeurs de musique.)

A la suite de la lettre précédente, les différentes sociétés d'auteurs, à l'exception de la S.A.C.E.M., ont fourni les renseignements demandés dont la signification a été, dans certains cas, précisée dans des réunions de travail.

La S.A.C.E.M. quant à elle, a, dans un premier temps, soulevé des objections que son Directeur général a exprimées dans ces termes au Président de la Commission d'enquête :

Le 7 mars 1979.

Monsieur le Président,

Par lettre du 13 février, vous avez bien voulu nous demander de vous fournir le relevé nominatif des sommes versées année par année, depuis 1975, à des citoyens français ayant reçu annuellement plus de 10.000 F au titre des droits d'auteurs acquittés à la S.A.C.E.M. par les sociétés nationales de télévision.

Vous nous indiquez que ces informations vous sont utiles dans le cadre de votre enquête en raison de l'importance relative des sommes versées par les sociétés nationales de télévision aux sociétés d'auteurs françaises.

La teneur de votre lettre a été communiquée à notre conseil d'administration, ainsi d'ailleurs qu'à un certain nombre des auteurs dont nous serions amenés à vous donner la liste.

Vous savez, puisque dans le passé nous l'avons montré amplement, que notre Société est toujours prête à participer à tous les travaux tendant à une amélioration des conditions de production et de créativité des programmes de télévision.

Néanmoins, il semble qu'en l'occurrence se posent deux problèmes, de forme et de fond.

Sur la forme, l'examen de l'ordonnance n° 58-1100 du 17 novembre 1958 fait bien ressortir en son article 6, troisième paragraphe, que « les commissions de contrôle sont formées pour examiner la gestion administrative, financière ou technique des services publics ou d'entreprises nationales en vue d'informer l'Assemblée qui les a créées du résultat de leur examen ».

La S.A.C.E.M. n'étant ni une entreprise publique, ni une entreprise nationale, il ne nous semble donc pas qu'elle puisse être visée par l'ordonnance en cause.

Nous serions heureux de connaître votre opinion sur ce préalable.

D'autre part, sur le fond, nous ne discernons pas très bien comment la connaissance des ayants droit de la S.A.C.E.M. qui ont reçu plus de 10.000 F pour l'usage de l'ensemble de leurs œuvres pendant une année, peut constituer un élément d'information utile pour l'examen des conditions de production des programmes de télévision.

En effet, nous comptabilisons sous chaque nom d'ayant droit un certain nombre d'œuvres différentes ayant participé à plusieurs programmes sans qu'il soit possible que ces renseignements puissent faire ressortir la part des droits d'auteur qui incombe à chaque production.

Il nous semble que c'est plutôt cette dernière information qui serait intéressante, information que les sociétés nationales de télévision sont beaucoup plus à même que nous de vous donner.

Enfin, nous devons vous indiquer que notre documentation ne nous permet pas dans l'immédiat d'isoler la liste des ayants droit que vous demandez pour la période antérieure à l'année 1977. Nous avons, en effet, modifié nos méthodes informatiques et ne disposons d'aucun moyen rapide de mise à jour de ces listes pour les années 1975 et 1976.

Nous ne sommes pas non plus en mesure de vous faire connaître parmi les ayants droit intéressés ceux qui ont, en l'occurrence, la qualité de « cosignataires ».

D'ailleurs, sur ce dernier point qui concerne la déontologie, nous pensons que le rapport du Haut Conseil de l'audio-visuel est tout à fait remarquable et qu'il convient que les sociétés nationales de télévision en observent les dispositions pour éviter, à l'avenir, les abus qui ont été justement sanctionnés par le Sénat dans le passé.

Restant entièrement à votre disposition pour vous donner éventuellement les renseignements spécifiquement utiles à votre enquête dans la mesure où ils ne portent pas atteinte aux libertés fondamentales de nos membres, je vous prie d'agréer, monsieur le Président, l'expression de mes sentiments de parfaite considération.

3° Précisions complémentaires apportées au Directeur général de la S.A.C.E.M.
par le Président de la Commission d'enquête.

Paris, le 13 mars 1979.

Monsieur le Directeur général,

J'ai l'honneur d'accuser réception de votre lettre du 7 mars 1979 faisant suite à ma correspondance en date du 13 février et dans laquelle vous exprimiez un certain nombre de préoccupations auxquelles j'apporte volontiers réponse.

En premier lieu, je dois faire observer que la Commission que je préside n'est pas une Commission de contrôle mais une Commission d'enquête au sens du deuxième alinéa de l'article 6 modifié de l'ordonnance du 17 novembre 1958, article dont je vous transmets

ci-joint le texte intégral. Il ne m'apparaît donc pas nécessaire d'insister davantage sur l'objection tirée du statut juridique de la S.A.C.E.M.

En second lieu, et de façon plus générale, je crois devoir appeler votre attention sur le fait que, conformément aux huitième et neuvième alinéas du texte précité, l'obligation de déférer à une convocation de la Commission, celle de prêter serment et celle de déposer ne sont assorties d'aucune restriction et sont pénalement sanctionnées.

Je comprendrais d'ailleurs tout à fait que, par souci des formes, vous souhaitiez être convoqué devant la Commission d'enquête suivant l'une des procédures prévues au huitième alinéa ci-dessus visé et invité à déposer devant elle les documents qui vous étaient demandés dans la lettre que M. le Rapporteur et moi-même avons adressée à M. le Président de la S.A.C.E.M. le 13 février. Une telle déposition ne pourrait à l'évidence porter la moindre atteinte aux libertés fondamentales des membres de votre société.

Sur le fond, il ne m'apparaît pas qu'une Commission d'enquête ait à justifier les motifs pour lesquels elle souhaite recueillir telle ou telle information. Je note cependant l'intérêt qu'il y aurait, selon vous, à faire ressortir la part des droits d'auteur qui incombe à chaque production. C'est un point de vue que je partage, car il me paraît s'agir là d'une recherche tout à fait complémentaire de la demande qui vous a été présentée. Il est donc possible qu'au vu des indications que vous lui communiquerez en réponse à cette demande, la Commission d'enquête souhaite prolonger son analyse en recueillant de votre part telle ou telle précision complémentaire.

A cet égard, il n'est pas besoin de souligner l'intérêt que la Commission attacherait à ce que le relevé nominatif qui vous est demandé soit accompagné du commentaire écrit ou oral qui vous paraîtrait le plus approprié.

D'un point de vue pratique, j'observe qu'il ne vous semble pas y avoir de difficulté à l'établissement du relevé correspondant à l'année 1977 et j'attacherai donc du prix à en avoir communication dès que possible.

Pour les années antérieures, je comprends vos difficultés. Il me paraît donc justifié de vous laisser un délai supplémentaire de deux à trois semaines pour l'établissement du relevé afférent à l'année 1976 et je crois pouvoir renoncer à vous demander d'établir un tel relevé pour 1975.

Je prends note par ailleurs de ce qu'il ne vous est pas possible d'indiquer, parmi les ayants droit, ceux qui ont la qualité de cosignataires.

L'ensemble de ces considérations répondra, je pense, aux préoccupations que vous avez cru devoir m'exprimer.

J'ajoute, mais c'est un simple rappel, que tous les travaux de la Commission d'enquête sont secrets et que c'est seulement au moment de l'adoption de son rapport que la Commission apprécie, en tenant compte en particulier des préoccupations qui ont pu lui être exprimées au cours de ses investigations, ce qu'il y a lieu de publier ou de ne pas publier.

(...)

MICHEL MIROUDOT.

4^e Réponse définitive du Directeur général de la S.A.C.E.M.
au Président de la Commission d'enquête.

Le 26 mars 1979.

Monsieur le Président.

J'ai l'honneur d'accuser réception de votre lettre du 13 mars dont j'ai donné connaissance à notre conseil d'administration.

Il est tout à fait clair que les objections que nous avons cru devoir formuler tenaient au fait que, par votre courrier du 13 février, vous ne nous aviez adressé qu'une partie de l'ordonnance du 17 novembre 1958.

Par ailleurs, nous avons pris bonne note de ce que votre Commission n'était pas une commission de contrôle, mais une commission d'enquête.

En possession de ces éléments, le conseil d'administration n'a pas souhaité, au moins dans un premier temps, que je sois convoqué devant votre Commission pour déposer les documents qui nous sont demandés.

Je vous les adresse donc ci-joints, en vous précisant qu'il nous est possible de vous fournir les résultats des répartitions à compter du second semestre 1976 jusque — et y compris — le premier semestre 1978.

Nous sommes dans l'impossibilité absolue de vous fournir les exécutions du premier semestre 1976 en l'absence de tout usage, à cette époque, d'appareils informatiques seuls capables de restituer les renseignements demandés.

Mais je pense que vous pouvez aisément considérer le second semestre 1976 comme représentatif de l'ensemble de l'année.

La lecture de ces documents, qui ne concernent que les citoyens français vivants ou décédés, doit se comprendre de la façon suivante :

- 1^{re} colonne de gauche noms des ayants droit ou pseudonymes.
- 2^e colonne montants du droit d'exécution publique.
- 3^e colonne montants du droit de reproduction.
- 4^e colonne montant total.

Compte tenu de la grande variété des contributions musicales de nos auteurs et compositeurs, qui va de la partition de films du commerce aux partitions écrites sur commande de la télévision, en passant par les chansons, sketches, doublages, etc., vous pourrez constater que les états que nous vous adressons font ressortir la majorité des grands professionnels français (...)

Afin de vous permettre de mieux évaluer les différents types d'œuvres faisant partie de notre répertoire et de comprendre la façon dont s'effectue notre répartition télévision, je vous prie de bien vouloir trouver, ci-joint, en deux exemplaires, notre grille de répartition télévision et une note explicative.

Enfin, j'insiste sur le fait que les droits d'auteur qui apparaissent sur les états ci-joints concernent les trois chaînes de télévision françaises et que chaque montant correspond à plusieurs œuvres diffusées sur plusieurs chaînes.

Ceci confirme l'opinion que j'avais émise suivant laquelle il est impossible de tirer de ces états le moindre renseignement utile sur le coût de production des programmes de télévision.

Conformément à votre assurance, je souhaite vivement que les chiffres et les noms des personnes qui vous sont indiqués ne fassent d'aucune manière l'objet d'une publication et restent, par conséquent, secrets.

Je demeure à votre disposition si vous désirez des explications complémentaires.

Espérant avoir pu vous donner l'ensemble des informations que vous souhaitez, je vous prie d'agréer, monsieur le Président, l'expression de mes sentiments de parfaite considération.

ANNEXE N° 2

**OBSERVATIONS DES SOCIÉTÉS DE PROGRAMME ET DE LA S.F.P. SUR
LA TENUE DES COMPTABILITÉS ET SUR CERTAINES DÉPENSES
DE FONCTIONNEMENT**

(Complément au chapitre 2 du rapport.)

PARAGRAPHE 1

OBSERVATIONS PRÉSENTÉES PAR TF 1

**A. — Sur l'inexactitude des résultats comptables
tenant à la difficulté d'évaluer correctement les recettes provenant de la redevance.**

La difficulté, sinon l'impossibilité, de comptabiliser correctement le montant de la redevance sur son exercice d'affectation tient au problème des restes à recouvrer, dont la gestion est de la compétence exclusive du ministère des Finances ; les restes à recouvrer font l'objet chaque année d'une provision pour irrécouvrabilité dont le montant est signifié aux sociétés de programme par les services de tutelle, et dont le taux représente environ 25 % du montant desdits restes.

En outre, la méthode de comptabilisation de la provision pour irrécouvrabilité a varié entre l'exercice 1976 et l'exercice 1977.

En 1976, a été porté au compte d'exploitation le montant total de la provision à constituer au 31 décembre, tandis que l'excédent de la provision constituée en 1975 était porté au compte profits sur exercices antérieurs.

En 1977, au contraire, on n'a porté au compte d'exploitation que la différence entre le montant total de la provision calculée au titre de 1977 et celui de la provision constituée au titre de 1976.

On n'a donc inscrit au compte d'exploitation qu'un accroissement de provision de 5.690.905 F au lieu d'inscrire la totalité de la provision évaluée à 18.952.424 F.

Il en est résulté que le compte d'exploitation a présenté un solde bénéficiaire de 4.458.194 F, alors qu'il aurait dû présenter — si on avait appliqué la méthode 1976 — un solde déficitaire de 7.027.791 F.

Mais, bien entendu, le résultat final n'aurait pas été modifié puisque, comme en 1976, le compte pertes et profits aurait enregistré, côté profits sur exercices antérieurs, la réintégration de la provision 1976.

B. — Sur l'évolution des frais généraux.

Au sens comptable, les frais divers de gestion sont bien passés de 12 millions en 1975 à 20 millions en 1977. Mais il faut observer par ailleurs que les dépenses des services généraux sont passées de 12.213.000 F en 1975 à 13.720.000 F en 1977, ou, si l'on y inclut les charges de personnels, de 17.977.000 F à 24.315.000 F.

Si l'on additionne les dépenses des services généraux, les frais de gestion financière et le coût des services rattachés à la Direction générale (cf. tableau ci-dessous) on constate que cet ensemble assimilable aux frais généraux de la société passe de 34.490.000 F en 1975 à 49.180.000 F en 1977, soit une progression de 42,60 % et non de 64 %.

En ce qui concerne la variation du pourcentage des charges de la production dans le budget global, il faut noter que ce pourcentage, qui était de 67,65 % en 1975, est descendu à 64,31 % et non à 63 % en 1978, si l'on se réfère non plus au budget initial de 1978, qui était de 634.164.000 F mais au budget rectifié qui s'est élevé à 648.245.000 F.

EVOLUTION DES FRAIS GÉNÉRAUX DE LA SOCIÉTÉ (1)

(Milliers de francs.)

	1975	1976	1977	1978	1979
<i>Services généraux et immeubles</i>	17.977	19.902	24.315	29.015	33.054
<i>Frais de gestion financière</i>	9.873	12.221	13.284	15.856	18.030
<i>Services rattachés à la direction générale</i>	6.640	8.448	11.581	11.994	13.699
Total	34.490	40.571	49.180	56.865	64.783
Pourcentage d'augmentation d'un exercice à l'autre	»	17,63 %	21,21 %	15,62 %	13,92 %
Part de cette masse de dépenses dans le budget global de la société	4,95 %	5,18 %	5,51 %	5,64 %	5,49 %

(1) Il convient de rappeler que sont considérés comme « frais généraux » les dépenses qui ne peuvent être, directement ou indirectement rattachées, soit à la production, soit à la programmation et à la diffusion des émissions.

C. — Sur l'évaluation du coût des productions internes et l'utilité d'une comptabilité analytique.

Selon TF 1, la méthode d'établissement des coûts des productions internes fondée sur le recensement des charges directement affectables aux émissions et sur la valorisation des charges indirectes par unités d'œuvres et à coûts standard permet une appréciation précise et rapide de toutes les dépenses prévues, au niveau des devis de réalisation des émissions et des dépenses réellement engagées, au niveau des bilans d'émissions.

Cette méthode qui présente l'avantage de la simplicité et le mérite de la fiabilité (dans la mesure bien entendu où les coûts standard intègrent bien toutes les charges indirectes et sont correctement suivis dans leur évolution) permet de prendre en temps utile les mesures correctives qui s'imposent au niveau des structures de production et de fabrication, et surtout de prendre en toute connaissance de cause la décision de donner ou de ne pas donner suite aux différents projets étudiés par les services de production de la société.

S'agissant de la mise en place d'une comptabilité analytique d'exploitation, on comprendra que les leçons de l'expérience malheureuse faite par l'O.R.T.F. en ce domaine n'aient pas encouragé la société à s'engager dans cette voie.

La mise en place d'une comptabilité analytique d'exploitation serait coûteuse en personnel et rendrait la société plus dépendante encore d'un site informatique extérieur dont la fiabilité n'est pas encore totalement démontrée.

La lourdeur et la vulnérabilité d'un tel système trouveraient-elles leur justification dans sa finalité ? Cela n'est ni certain ni évident si l'on veut bien se souvenir que les sociétés de télévision ne fabriquent pas, sauf exception, de produits sériels, que, d'autre part, leur vocation première n'est pas de vendre et que leurs recettes sont pour une très large part assurées par le produit d'une taxe parafiscale et par la vente d'espaces publicitaires.

PARAGRAPHE 2

OBSERVATIONS PRÉSENTÉES PAR ANTENNE 2

A. — Les remarques faites sur les procédures comptables, si elles sont dans l'ensemble fondées, se réfèrent cependant à une situation dépassée début 1979 ou ne relevant pas des responsabilités de la société.

a) Le montant des redevances constatées inscrit en produits, résulte d'informations fournies par l'organisme de recouvrement de la redevance, décisions qu'Antenne 2 ne peut ni interpréter, ni modifier.

b) Le coût interne des émissions, tel qu'il est actuellement évalué, résulte de données fournies par les relevés des services techniques recoupés avec le contrôle budgétaire. ce qui donne une fiabilité tout à fait suffisante à l'évaluation des produits immobilisables ; la recherche d'une plus grande précision nécessiterait la mise en œuvre de moyens coûteux, sans rapport avec l'intérêt des résultats qui pourraient en être attendus, compte tenu des masses financières en présence.

c) Des rapprochements sont opérés entre la comptabilité analytique et les comptes rendus manuels de gestion en ce qui concerne le prix de revient des émissions.

Si ces rapprochements ne sont pas effectués informatiquement, ils le sont cependant manuellement, et il n'a pas été constaté à cette occasion de distorsions notables.

La mise en place du système informatique de saisie des engagements actuellement en cours a notamment pour objectif de rendre ce rapprochement plus facile et plus rapide.

La mise en place de la comptabilité analytique permettra pour les exercices au-delà de 1977 de parvenir aux comparaisons souhaitées.

Toutefois, le recours aux estimations budgétaires donne des résultats satisfaisants dans la mesure où les prévisions inscrites au budget ont été généralement respectées.

B. — Evolution de certaines charges de structure et des frais généraux.

L'augmentation de certaines charges de structure a sans doute en effet été plus importante dans certains cas limités que la progression budgétaire, mais il est difficile, compte tenu de la méthode adoptée, qui ne relève pas d'une démarche fonctionnelle, d'affirmer que les frais communs de structure ont progressé de 18 % en 1976 et de 21 % en 1977.

L'analyse effectuée par les services de la société à partir du regroupement des centres de coût ne fait apparaître qu'une progression de 29,4 % entre 1975 et 1978.

Le poste « Frais divers de gestion » enregistre des dépenses qui ne sont pas toutes imputables aux frais généraux.

Sur le poste « Publicité » ont été imputés les gains et remboursements de frais réalisés par les candidats sur les différentes émissions ou jeux réalisés par Antenne 2.

Sur le poste « Frais de réception » sont imputés les frais de réception engagés pour les émissions (1.150.000 F en 1978).

Pour les « Frais de mission et déplacements » : il s'agit pour l'essentiel de dépenses engagées par les équipes de reportage de la société (émissions pour l'actualité et la production), donc des dépenses imputables aux programmes.

L'évolution de ce poste ne traduit donc pas une aggravation des frais généraux, mais une augmentation de l'activité liée aux programmes.



De manière plus générale, il faut rappeler :

— d'une part, que la définition des « frais généraux » d'une société de télévision est malaisée et ne devrait normalement comprendre aucune dépense liée à la production de programmes ;

— d'autre part, que les comparaisons annuelles prenant pour référence initiale l'année 1975 doivent être maniées avec précaution, dès lors que l'année 1975 — qui correspond à la mise en place de la société — n'est pas significative : un certain nombre de dépenses courantes (promotion, action internationale, mission et transports...) ont été particulièrement minimes pendant cette année de « démarrage ».

C. — Politique du personnel.

S'il est vrai que la comparaison des chiffres d'effectifs entre la date de création de la société et la période actuelle fait apparaître une progression relativement forte, cette augmentation doit s'apprécier au regard des considérations suivantes :

1° La comparaison entre le 1^{er} janvier 1975 et le 31 décembre 1978 inclut la « régularisation » de la situation d'un certain nombre de cachetiers et pigistes « permanents » qu'employait la société Antenne 2 dès son origine, l'un des effets des conventions collectives signées ayant consisté, notamment, en l'intégration de la quasi-totalité de ces personnels.

L'augmentation « réelle » des effectifs de notre société a donc été inférieure à celle qu'indiquent les chiffres bruts.

2° La deuxième chaîne de l'O.R.T.F. diffusait environ 2.800 heures de programmes par an, alors qu'Antenne 2 en diffusera près de 4.500 heures en 1979.

Il en résulte que l'accroissement des effectifs a été inférieur à celui de l'activité de la société, ce qui traduit un effort de productivité incontestable.

3° Cet accroissement au cours des années écoulées est le résultat et la conséquence d'une politique de personnel définie, à l'origine, de façon volontairement originale.

Forts de l'expérience de l'O.R.T.F., les dirigeants d'Antenne 2 ont en effet choisi, à la fin de 1974, de doter la société d'un nombre minimum d'agents dans chaque service, se réservant — au vu des besoins effectivement constatés — de recruter progressivement de nouveaux collaborateurs.

Il faut en effet comprendre que la réforme de 1974 traduisait un changement assez radical du rôle des sociétés de programme et, par là même, de leur mode de gestion ; il était donc impossible à l'origine d'apprécier avec précision l'étendue des tâches et, partant, le volume des effectifs que requerraient la plupart des services.

S'il est vrai que cette politique fait apparaître, au cours des quatre années écoulées, une croissance sensible des effectifs, on peut à l'inverse soutenir que, année après année, Antenne 2 a toujours disposé d'un volume de personnel exactement adapté à ses besoins du moment. Cette absence de sous-emploi est incontestablement à porter au crédit de notre société et explique, pour une large part, le maintien de l'équilibre financier et la bonne situation de trésorerie de l'entreprise tout au long de ces quatre années.

PARAGRAPHE 3
OBSERVATIONS DE LA SOCIÉTÉ FR 3

A. — Sur les procédures comptables.

Chaque région est dotée d'un budget de fonctionnement annuel couvrant l'ensemble des charges qui lui sont affectables en dehors des amortissements. Elle est d'autre part chargée d'effectuer le règlement d'une partie des frais qu'elle engage. Seule une comptabilité financière est mise en place, dont les écritures correspondent aux recettes et aux dépenses qui trouvent leur contrepartie dans un compte de liaison au niveau de la comptabilité générale : cela exclut la tenue d'une comptabilité d'engagement par les services régionaux. Le suivi de ces engagements est effectué de manière extra-comptable au niveau de tableaux de bord. D'autre part toutes les dépenses reçoivent une imputation budgétaire au moment de leur comptabilisation, ce qui permet le contrôle a posteriori de l'exécution des budgets.

B. — Sur certains frais généraux.

L'accroissement des indemnités représentatives de frais entre 1975 et 1976 (+ 47 %) correspond au fait que le rythme d'activité de la société ne s'est établi que progressivement au cours de l'exercice 1975, après l'arrêt d'une grande partie de la production dans le cadre de l'O.R.T.F. en 1974. Un accroissement semblable peut être constaté sur l'ensemble des frais directs de la production, notamment les frais du transport du personnel (+ 53 %), les cachets et piges (71 %).

L'augmentation des charges liées aux institutions et services sociaux tient essentiellement aux facteurs suivants :

- augmentation de la masse des rémunérations servant d'assiette aux contributions (+ 34 %) ;
- mise en place du comité d'entreprise de FR 3 en 1976 seulement ;
- intégration dans la contribution pour les œuvres sociales d'un forfait destiné à couvrir les besoins en matière d'investissements sociaux représentant environ 1,2 million de francs, soit 25 % des charges de l'exercice 1975 ; jusqu'en 1975 ces investissements restaient à la charge de l'entreprise.

La progression des loyers et charges locatives entre 1975 et 1977 provient :

- d'un réajustement important des loyers et charges de la Maison de Radio France (augmentation de prix de 37 %) ;
- des extensions nécessaires à la mise en place progressive des services de la société et du développement de ses activités (au début de 1975, à la Maison de la Radio, seule la moitié des surfaces nécessaires à la société se trouvait libérée) ;
- de l'augmentation des locations de matériel de production (très faibles en 1975).

De même la référence à 1975 pour les dépenses de publicité et propagande fait apparaître une forte progression en raison de l'activité restreinte de la société au cours de son premier exercice.

PARAGRAPHE 4
OBSERVATIONS PRÉSENTÉES PAR LA S.F.P.

1° Procédures comptables.

Le plan comptable général de la S.F.P. a été élaboré dès 1975, à partir du plan comptable de l'ex-O.R.T.F. Bien entendu, les activités nouvelles de la S.F.P., dans le domaine de la production cinématographique notamment, ont conduit la Société à adapter pour ses besoins l'ancien plan comptable de l'Office.

Des insuffisances ont pu être relevées par les commissaires aux comptes et les réviseurs externes, dans les rapports concernant les premiers exercices 1975-1976. Toutefois, les services comptables de la S.F.P. y ont apporté des solutions. Ainsi :

- les journaux de ventes et d'achats existent depuis 1975 ;
- le recouplement pour la comptabilisation des opérations de trésorerie était fait manuellement en 1975 et 1976. Depuis 1977, cette opération est traitée par l'informatique, ce qui réduit les délais tout en assurant une grande fiabilité ;
- la gestion des comptes clients a été améliorée et une procédure de contentieux existe depuis 1976.

Abstraction faite des créances détenues sur l'I.N.A. (4.992.000 F) et sur d'autres partenaires commerciaux liés à la S.F.P. par des contrats particuliers, le compte clients représente 27,5 % du chiffre d'affaires et non pas 50 %.

2° Amortissements des productions.

Des provisions pour dépréciation des productions de la S.F.P. ont été constituées en 1978, à raison de :

- 5.266.219,61 F pour les films cinématographiques ;
- 1.230.829,60 F pour les autres productions audio-visuelles.

Si, jusqu'en 1977, la S.F.P. n'a pas constitué de provision pour dépréciation lorsque les dépenses engagées sur des travaux en cours excédaient le prix de vente du produit fini, cela a été fait pour l'exercice 1978 : la provision constituée à cet effet a été de 1.698.443 F.

3° Appréciation des barèmes.

La S.F.P. n'a pas toujours eu la liberté de réviser ses barèmes comme elle l'entendait. En effet, elle était tenue au respect de la réglementation des prix édictée par la Direction de la concurrence et des prix qui fixait, pour l'ensemble de la profession, le niveau et la date d'effet des augmentations successives. Ce n'est que le 15 janvier 1979 que le secteur des prestations de services pour la télévision a recouvré une entière liberté pour la fixation de ses prix.

ANNEXE N° 3

**QUELQUES CARACTÉRISTIQUES DU SECTEUR PRIVÉ
DE PRODUCTION TÉLÉVISÉE**

(Analyse extraite du rapport d'expertise établi à la demande de la Commission.)

LA PRODUCTION PRIVÉE

1. Part de cette production.

Avant tout examen de la structure des entreprises privées participant aux activités de production des chaînes de programme, il apparaît nécessaire de situer leur importance relative au regard de ces activités.

Nous avons examiné 17 dossiers de ces entreprises qui nous ont été communiqués. Nous en avons écarté 7, soit parce que les renseignements donnés le sont de façon incomplète, ne permettant pas une exploitation convenable, soit parce que les entreprises concernées n'ont pas eu d'activité notable avec la télévision. Nous ne retenons donc ainsi dans toutes les indications ci-après que les chiffres concernant ces dix entreprises dont la situation nous a paru significative.

Elles ont réalisé avec les sociétés de télévision un chiffre d'affaires, en 1978, de : 104.192.000 F.

La S.F.P. a, cette même année, réalisé avec les sociétés de télévision un chiffre d'affaires de : 454.400.000 F.

Très voisine de la part globale de la production privée, la part de ces dix entreprises de production privée, dans le total de la production ainsi assurée pour les sociétés de programme, ressort à : 18,65 % et celle de la S.F.P. à : 81,35 %.

Sans être aucunement négligeable, la part de cette production privée est cependant très largement minoritaire et il faut donc constater que les sociétés de production ont maintenu à la S.F.P. un niveau de commande et donc d'activité plus élevé que celui qu'imposaient les règles formulées lors de la réforme de 1974.

D'autre part, l'évolution de ces chiffres depuis 1975 est la suivante :

	1975	Pourcentage	1976	Pourcentage	1977	Pourcentage	1978	Pourcentage
Production privée	32.316	7,11	69.141	13,36	89.038	17,67	104.192	18,65
S.F.P.	421.700	92,89	448.100	86,64	415.000	82,33	454.400	81,35
Total	454.016	»	517.241	»	504.038	»	558.592	»

Le caractère prépondérant de la part de la S.F.P. ressort avec évidence de l'examen de cette évolution. Il faut aussi noter qu'après une forte croissance en 1976, évidemment liée à la mise en place des contrats et à la réalisation des émissions dans le courant de 1975, la mise en œuvre de la concurrence privée paraît s'établir, en pourcentage, aux alentours de 18 %, sans réduction en 1978.

2. Structure des entreprises concernées.

Il est évidemment très utile d'examiner la structure des entreprises qui prennent ainsi cette part du « marché » de la production des émissions, tout à la fois pour apprécier leur capacité *actuelle* à la conserver ou à l'étendre et pour déterminer s'il existe des différences significatives, en ce qui concerne cette structure, entre les sociétés privées et leur concurrent essentiel, après la réforme, la Société française de production.

Le tableau reproduit ci-contre résume, toujours pour les mêmes dix entreprises analysées, les données caractérisant cette structure :

- importance des fonds propres, traduite par la situation nette ;
- immobilisations corporelles, exprimant les moyens matériels mis en œuvre par ces entreprises ;
- effectif permanent, qui met en évidence les moyens humains dont elle dispose de façon stable ;
- masse salariale, qui rassemble la totalité des moyens humains, stables ou occasionnels ;
- chiffre d'affaires, qui traduit le volume de l'activité.

On précisera comme une remarque importante le caractère souvent différent, voire divergent, des méthodes comptables suivies.

Au premier abord ce tableau met en évidence l'extrême diversité et l'hétérogénéité des situations.

Il faut essentiellement remarquer :

- le niveau relativement faible des capitaux engagés ;
- le niveau souvent faible, eu égard au chiffre d'affaires, des immobilisations corporelles ;
- le niveau constamment faible du personnel permanent, qu'exprime le ratio produits d'exploitation/personnel permanent :
 - moyenne des sociétés analysées : 1 permanent pour 494.000 F de chiffre d'affaires,
 - Société française de production : 1 permanent pour 191.000 F de chiffre d'affaires, qui, sans signification quant aux résultats, est cependant une illustration évidente de la différence des structures,

qui explique aussi le ratio produits d'exploitation/masse salariale qui est sensiblement meilleur dans les sociétés privées ;

— le ratio produits d'exploitation/investissements corporels, très hétérogène, mais qui pour les trois sociétés ayant une activité essentiellement télévision ressort à 5,25, contre 1,13 pour la S.F.P. ;

— trois sociétés représentent près de 65 % du chiffre d'affaires réalisé par les dix entreprises examinées avec les sociétés de programme, et cinq d'entre elles, plus de 81 % ;

— six d'entre elles réalisent plus des deux tiers de leur chiffre d'affaires avec les sociétés de programme dont elles dépendent donc pour l'essentiel.

PRINCIPALES CARACTÉRISTIQUES CONCERNANT LES SOCIÉTÉS PRIVÉES

(Chiffres en milliers de francs.)

Sociétés	Capital social	Situation nette au 31 décembre 1977 (1)	Immobilisations corporelles 31 décembre 1977		Effectifs permanents	Masse salariale globale (2)	1977 Chiffre d'affaires		Pourcentage C.A. T.V. C.A. total	Ratio 1	Ratio 2	Ratio 3
			Valeur brute	Valeur nette			Produits d'exploitation	Produits d'exploitation		Produits d'exploitation		
							Masse salariale	Personnel permanent		Immobilisations corporelles brutes		
1	220	89	11.216	6.890	30	4.283	2.643	7.322	26,5	2,32	332	0,89
2	400	N.C.	N.C.	N.C.	16	N.C.	7.993	2.304	77,6	»	643	»
3	1.300	2.095	1.343	741	53	4.144	1.777	13.402	11,7	3,66	286	11,3
4	100	75	450	263	8	N.C.	5.980	1.362	81,5	»	917	16,3
5	2.000	2.921	4.729	1.452	35	10.729	12.075	5.850	67,4	1,67	512	3,8
6	3.200	6.313	8.158	5.853	65	N.C.	22.439	1.723	92,9	1,87 (*)	372	2,96
7	150	187	641	378	4	N.C.	5.542	225	96,1	»	1.442	9
8	300	N.C.	2.472	765	9	573	350	1.005	25,8	2,36	N.S.	0,55
9	300	762	455	259	N.C.	5.411	7.100	9.087	43,8	2,99	»	35,6
10	2.000	1.402	853	537	28	N.C.	23.139	6.978	76,8	»	1.075	35,3
						Total ..	89.038	49.258		Moyenne	492 (**)	

(1) La situation nette s'entend par le total du capital social, des différentes réserves, plus ou moins les résultats affectés en « report à nouveau ». Le résultat net de l'exercice 1977 a été pris en compte.

(2) Dans de nombreux cas, les salaires des productifs sont inclus dans le poste « frais de production » et la masse salariale globale ne nous a pas été indiquée.

N.S. Non significatif.

N.C. Non communiqué.

(*) Approximation.

(**) Rapport $\frac{122.109}{248}$ (Société 9 exclue).

Sans que cette appréciation ait aucunement un caractère péjoratif, on peut dire que la structure *actuelle* de la plupart de ces entreprises ne leur permettrait pas — ou difficilement — d'assurer une forte augmentation de leur activité pour les sociétés de programme, et à plus forte raison d'assurer la « relève » de la S.F.P.

Les deux hypothèses appelleraient un très fort développement de leurs activités qui impliquerait une restructuration complète de ces entreprises, un accroissement de leurs charges en personnel et en moyens de production et la mise en place des financements correspondants, tous éléments qui se traduiraient nécessairement au niveau de leurs coûts et donc de leurs prix de vente.

3. Méthodes de travail et type de relations contractuelles.

Il est également nécessaire d'analyser la façon dont s'opère la « mise en concurrence » de ces concurrents potentiels et l'établissement des relations techniques et juridiques entre ces entreprises et les sociétés de programme.

Nous devons préciser que les indications, relativement convergentes, que nous utilisons ici proviennent essentiellement des sociétés de programme et de la S.F.P. Mais l'absence de tout contact direct avec les entreprises concernées ne nous a pas permis de les vérifier. Certains recoupements ont pu cependant être réalisés avec des documents qui nous ont été remis et nous pensons donc que ces indications peuvent être retenues comme représentant suffisamment la réalité.

Il apparaît tout d'abord que la notion de concurrence appelle une explication.

Si on donne au mot son sens le plus habituel, on pourra dire qu'il existe une concurrence, d'abord entre les sociétés privées de production, puis, et par conséquence, entre ces sociétés et la S.F.P. Chacune s'emploie en effet à proposer et faire admettre l'intérêt et le bien-fondé de son intervention, à justifier les prix demandés et à obtenir les contrats correspondants. Par le seul fait de leur intervention, il est évident qu'il s'établit aussi un certain degré de concurrence avec la S.F.P., que nous examinerons de façon plus précise plus loin.

Mais il doit être clair que cette concurrence n'est en aucune façon celle, beaucoup plus rigoureuse, qui résulterait du recours systématique à une *procédure d'appel d'offres* du type de celle mise en œuvre en matière de marchés publics.

Cette procédure n'est en effet pas mise en œuvre, en tout cas de façon systématique. En d'autres termes, et sauf de façon exceptionnelle (exemple : Louis XI n° 2 pour A 2), les sociétés de programme n'appellent pas sur un projet précis les offres concurrentes d'une ou plusieurs sociétés privées et de la S.F.P.

Ce sont les sociétés privées qui, chacune pour ce qui la concerne, apportent au contraire aux chaînes un projet à un stade donné d'élaboration et s'attachent à provoquer l'intérêt sur ce projet, en y apportant éventuellement les retouches qu'il appellerait de la part de ces clients. Fréquemment l'ensemble du financement — hors la participation de la chaîne concernée — est préparé par la société offrante (participations étrangères, notamment).

L'accord se fait alors, essentiellement, entre la société de programme sur, tout à la fois, un projet intellectuel et artistique, un projet technique et un projet financier. Une convention est alors signée, définissant, de façon que les exemples examinés nous ont fait considérer suffisamment claire, les droits et obligations des parties.

Mais on voit qu'il n'y a pas d'autre concurrence que dans la référence que ces parties font, plus ou moins implicitement d'ailleurs, au niveau de prix et de qualité d'émissions à peu près comparables. C'est une référence au bien connu « rapport qualité/prix » du vocabulaire contemporain.

On peut, certes, se demander s'il n'était pas possible d'aller plus loin et de réaliser une mise en concurrence plus vigoureuse en utilisant plus généralement, sinon même toujours, une procédure d'appel d'offres sur des projets d'abord définis par les sociétés de programme.

Il est évident que cette procédure est impossible pour les projets offerts par les sociétés de production, que ce soit les sociétés privées ou, d'ailleurs, la S.F.P., puisque de tels projets ne sont, par nature, pas susceptibles d'une telle procédure : ils « appartiennent » à celui qui les propose et qui ne saurait, ni en fait ni en droit, en être privé par le résultat aléatoire d'un appel d'offres.

Mais la généralisation, même relative, de cette procédure ne nous paraît pas pouvoir être recommandée. On sait les inconvénients dès longtemps dénoncés qu'elle présente dans les secteurs d'activité où elle est mise en œuvre et les pratiques antagonistes du « dumping » d'une part, d'entente d'autre part, qui en sont le résultat fréquent et toujours regrettable, parce qu'économiquement malsain.

L'exemple de l'émission « Louis XI » n° 2, pour laquelle A 2 y a eu recours, est assez significatif, et mérite un bref rappel : l'importance du devis S.F.P. pour un tournage en studio de cette émission a conduit A 2 à lancer un appel d'offres pour un tournage en extérieur. Une seule des sociétés privées consultées accepte d'y répondre et propose un prix de 2.559.000 F, dont 2.300.000 F pour A 2 ; la S.F.P. s'aligne aussitôt sur 2.550.000 F dont aussi 2.300.000 F à charge d'A 2. Les comptes de la S.F.P. font apparaître une part de coproduction de 352.133 F laquelle exprime la différence entre le coût théorique apprécié par la S.F.P. et le prix payé par A 2 : l'émission a donc coûté 2.652.133 F et provoqué une perte, peu importante, mais dont le principe illustre le danger du système, surtout si, pour en prendre la mesure, on rappelle que les coûts théoriques utilisés par la S.F.P. sont assez loin d'exprimer les coûts réels avec lesquels il n'est d'ailleurs pas possible de les rapprocher.

Nous avons donc tendance à considérer :

• Pour le passé :

— que l'emploi plus général de la procédure d'appel d'offres aurait peut-être, notamment si les sociétés de programme s'étaient senties tenues par la notion de « moins disant », conduit à confier plus de production à la S.F.P., les sociétés privées hésitant peut-être plus à pratiquer des prix hasardeux,

— mais qu'il n'en serait pas résulté une réduction des pertes de la S.F.P., sinon même une augmentation de celles-ci, dues à la pratique de prix trop « tendus » ;

• Pour l'avenir :

— que de très grandes précautions resteraient nécessaires pour éviter des pratiques aboutissant par l'excès même de cette concurrence à l'élimination de celle-ci, par la disparition des sociétés qui s'y livreraient de façon imprudente, et par le retrait de celles qui, dans le souci légitime de ne pas s'exposer à des pertes assurées, comme dans l'exemple précité de « Louis XI » n° 2, l'ont d'ailleurs fait — deux des trois sociétés consultées.

Ces précautions sont d'autant plus nécessaires que le caractère théorique pour le moment de l'appréciation par la S.F.P. de ses propres coûts, et leur caractère certainement sous-évalué, de même que la très notable différence de structure des coûts chez cette société et chez les sociétés privées, risqueraient de donner aux dangers ainsi signalés une ampleur particulièrement importante.

4. Incidence des différences de structure.

Les différences que nous venons de relever exercent une incidence évidente sur les coûts respectifs des sociétés privées de production (avec d'ailleurs entre elles d'importants écarts) et de la Société française de production.

4.a. Incidence des coûts de personnel permanent.

L'existence à la S.F.P. d'un personnel technique très important, globalement sous-employé, est génératrice de coûts fixes qui devraient, dans le principe, être incorporés

dans le calcul des coûts de production, et par conséquent dans les prix offerts, dans la mesure où ce sous-emploi excède la marge de variation, de l'ordre de 15 à 20 %, que comporte toute réalisation de production, à raison de l'incertitude sur les durées réelles d'exécution des projets.

Il est clair que cette incorporation n'est pas faite par la S.F.P. et qu'elle ne serait d'ailleurs pas concevable dans un cadre de concurrence avec les sociétés privées non soumises à ce type de contrainte, et recourant systématiquement à un personnel intermittent, à la stricte mesure des besoins de chaque production.

Cette incorporation est d'autant plus difficile qu'une partie de ce sous-emploi procède de la défaillance des autres sources d'activité et de chiffre d'affaires, sur l'importance desquelles était fondé l'équilibre du compte d'exploitation de la S.F.P., et dont il serait anormal qu'elle ait pour conséquence l'augmentation du prix des services offerts par la S.F.P. aux sociétés de programme.

Si l'on applique à l'activité Télévision de la S.F.P. le ratio ci-dessus analysé « Produits d'exploitation / Personnel permanent », dans la moyenne dégagée pour les sociétés privées analysées (494.000 F de chiffre d'affaires par permanent), on constate que, pour 1977, cela eut représenté pour la S.F.P. un effectif permanent de 842 personnes, avec recours proportionnel aux besoins à des concours intermittents. Si l'on retenait le ratio de la société pour lequel il est le plus défavorable parmi celles travaillant le plus pour la télévision, et qu'on l'applique à la S.F.P., il donnerait un personnel permanent de 1.118 personnes. On sait que l'effectif de cet exercice était de 2.986 personnes.

L'exemple ainsi donné doit être évidemment entendu, non comme une suggestion de « redressement », mais comme une simple constatation destinée à illustrer la différence fondamentale de structure économique, de ce point de vue, de sociétés que l'on voit souvent présentées comme concurrentes, c'est-à-dire comme placées dans des conditions équivalentes : on voit qu'il n'en est rien, dans la mesure où la contrainte née pour la S.F.P., au regard du personnel, de « l'héritage » de l'O.R.T.F. ne pouvait, semble-t-il, pas être levée par une décision dépendant de la S.F.P.

Il apparaît en tout cas certain que les réformes de structure de la S.F.P., qui seraient nécessaires pour mettre sur un pied de concurrence équilibrée les sociétés privées et la S.F.P., en ce qui concerne les charges nées de l'emploi de personnel permanent, seraient d'une ampleur considérable.

4.b. Incidence des investissements.

Si l'on est amené à faire la même constatation en ce qui concerne l'efficacité de l'emploi des investissements, en rappelant la différence entre la valeur moyenne du ratio « Produits d'exploitation / Valeur brute des immobilisations », pour les trois sociétés privées travaillant le plus pour la télévision (5,25) et pour la S.F.P. (1,13), il faut souligner que celles de ces sociétés les moins chargées d'investissements atteignent un ratio de 35,5, soit 35.500 F de chiffre d'affaires pour 1.000 F d'investissements.

En contrepartie, il est évident que ces sociétés ont un recours plus large à des prestations extérieures suppléant la réduction relative des moyens liée à une telle politique d'investissement. On notera que ces prestations peuvent leur être fournies, précisément, par la S.F.P. Mais le volume de ces prestations demeure évidemment proportionnel à leur emploi et donc au chiffre d'affaires.

Ainsi, il s'agit bien là d'une seconde et fondamentale différence de structure entre les sociétés privées et la S.F.P. Le sous-emploi des investissements charge évidemment les résultats d'amortissements considérables sans contrepartie de chiffre d'affaires. Il ne nous appartient pas d'apprécier les causes de cette distorsion, certainement présente dès l'origine, mais aggravée par les décisions d'investissements ensuite prises par la S.F.P. Mais il était évidemment essentiel d'en mesurer l'importance.

5. Incidence du type de production réalisée.

Nous devons examiner ici un aspect beaucoup plus complexe à appréhender, et dont il est aussi beaucoup plus difficile de prendre la mesure de l'incidence.

La S.F.P. souligne qu'il lui est systématiquement demandé de réaliser des émissions lourdes, originales, difficiles, en studio, avec costumes, avec décors nombreux, et par conséquence des caractères précédents : onéreuses. Au contraire, selon elle, les sociétés privées auraient à faire essentiellement des émissions plus « légères », répétitives (séries), souvent en extérieur, en ambiance contemporaine, moins difficiles et donc moins coûteuses.

Cet argument, distinct de celui déjà analysé et tenant aux conséquences sur les coûts des méthodes de réalisation (choix préalable de celles-ci, du réalisateur, etc.), est lié à une « politique » que conduiraient systématiquement les sociétés de programme, réservant au secteur privé des émissions à marge bénéficiaire plus certaine et plus élevée, et à la S.F.P. celles à marge incertaine, et en tout cas moindre.

Nous devons ici clairement indiquer que nous ne pensons pas pouvoir donner un avis formel sur ce point. Il est en effet très difficile d'isoler deux émissions totalement comparables : un très grand nombre de facteurs entrent en ligne de compte pour faire varier le coût d'émissions que le public ressentira cependant comme « pareilles ». Il faudrait donc analyser de façon très précise et très détaillée un nombre élevé d'émissions, avec le concours de spécialistes qualifiés, pour déterminer si réellement les sociétés privées réalisent en règle générale des émissions plus rentables que la S.F.P.

Il est certain que dans la mesure où conformément à la procédure ci-dessus décrite les sociétés privées proposent elles-mêmes des projets, elles doivent donner dans leurs choix intellectuels et techniques une certaine priorité à la considération de la marge. Mais la très grande variabilité des coûts horaires pratiqués montre aussi qu'elles réalisent des émissions très diverses dans leur principe comme dans leur coût.

D'autre part il serait inexact de dire que la S.F.P. ne se voit pas confier, par exemple, de séries : dans les émissions ci-dessus analysées, le « Grand échiquier » et « Un juge, un flic » sont des séries, et la S.F.P. réalise notamment de grandes séries répétitives d'émissions de variétés. Il n'est pas exact non plus que les sociétés privées ne réalisent pas d'émissions complexes, si par là on s'attache à des notions de décors et de costumes : « Mazarin », pour FR 3, « Voltaire », « Rousseau », « Henri IV », pour TF 1, « Le temps d'une république » pour A 2 nous paraissent être des émissions complexes, qui ne sont pas sans points notables de comparaison avec certains des travaux de la S.F.P.

Nous croyons encore devoir faire la remarque qu'il serait étonnant — et peut-être anormal — dès lors que la S.F.P. est dotée des structures propres (autant en moyens humains que matériels) à permettre la réalisation précisément d'émissions difficiles, elle n'ait pas aux yeux des sociétés de programme une vocation toute particulière à les réaliser, étant enfin observé que tout le monde se plaît à reconnaître le soin et le souci de qualité que, de surcroît, elle y apporte.

Nous voudrions encore faire l'ultime observation que, en l'état de l'insuffisance de chiffre d'affaires de la S.F.P., tout déplacement du chiffre confié aux sociétés privées de production en direction de la S.F.P. se traduit par une amélioration des résultats de celle-ci. Il est évident que cela sous-entend qu'en contrepartie il n'y ait pas un mouvement en sens inverse, en d'autres termes qu'il ne s'agisse pas d'un « échange » entre production privée et S.F.P., auquel cas l'amélioration ne serait que de la différence de marge sur la production la plus rentable.

Mais il faut aussi souligner que, même à la S.F.P., un chiffre d'affaires n'étant pas un bénéfice et toute opération entraînant des coûts directs non négligeables (cachets, décors, produits, etc.), ce « déplacement », à le supposer de la totalité du chiffre aujourd'hui confié à la production privée, ne compenserait pas, et sans doute de beaucoup, toutes les pertes liées à la structure de la S.F.P., mais seulement une partie.

Encore faudrait-il que ce surcroît de production puisse être planifié de telle sorte qu'il utilise tous les moyens sous-employés au moment même de leur sous-emploi, sans rendre nécessaire le recours à des moyens occasionnels, à défaut de quoi l'effet recherché ne serait évidemment pas atteint.

Il nous paraît ainsi qu'il faut ici exclure la solution simpliste du retour à un monopole absolu de la S.F.P. sur la production télévisée, comme nous avons déjà dit qu'il nous paraît que l'on doit exclure l'autre solution simpliste de voir les sociétés privées assurer la relève de la S.F.P. par hypothèse disparue, si cette hypothèse était concevable.

6. Comparaison du niveau de coûts.

Nous pensons d'ailleurs ici opportun d'examiner l'argument suivant lequel le recours aux sociétés privées serait systématiquement moins onéreux pour les sociétés de programme. On entend en effet volontiers affirmer fréquemment que la S.F.P. serait très « chère » pour ces sociétés.

Il est clair qu'il faut distinguer deux notions : l'activité de la S.F.P. est onéreuse par l'ampleur de ses pertes, mais celles-ci ne se répercutent pas sur les sociétés de programme : ces sociétés ne payent à la S.F.P. que les prix convenus, éventuellement majorés des seuls suppléments reconnus résulter de modifications de l'ouvrage. C'est donc la comparaison du niveau des prix pratiqués qui peut être utile, et il faut rappeler à ce titre que la S.F.P. se voit assigner de s'aligner sur les « prix du marché », et que son barème fait l'objet d'un accord des sociétés de programme, de même que les révisions de ce barème.

Cette comparaison fait apparaître d'abord des niveaux de prix horaires très variables.

Par exemple une société privée, important « fournisseur » des chaînes, a, selon les émissions, pratiqué un coût horaire de 340.000 à 1.234.000 F ;

— une autre 354.000 à 1.050.000 F ;

— une troisième 599.000 à 1.166.000 F ;

— une dernière 354.000 à 1.000.000 F ;

ces chiffres étant donnés en francs courants, pour la période 1975-1978, et hors taxes.

Si l'on s'attache à rapprocher des prix comparables, comme s'appliquant à des émissions comparables, du secteur privé et de la S.F.P., l'on constate par exemple, en 1977 et 1978 :

SECTEUR PRIVE

Titre de l'émission et date de production	Durée	Prix conventionnel pour la chaîne	Prix horaire
Mazarin - 1978 - FR 3	4 × 80'	9.335.156	1.750.341
Voltaire - 1977 - TF 1	6 × 55'	5.100.000	927.272
Rousseau - 1978 - TF 1	3 × 90'	3.987.500	886.111
Henri IV - 1978 - TF 1	6 × 55'	5.350.000	973.727
Temps d'une République - 1978 - A 2	6 × 90'	7.900.000	877.777

SOCIÉTÉ FRANÇAISE DE PRODUCTION

Titre de l'émission et date de production	Durée	Prix conventionnel pour la chaîne	Prix horaire
Louis XI n° 2 - 1978 - A 2	90'	2.300.000	1.533.000
Zola - 1976	Durée réelle pour les 4 épisodes 8 h 15	9.000.000	1.090.000
Grand Echiquier - 1978 :			
— Emission « courante » de la série	3 heures	780.000	260.000
— Emission exceptionnelle « Karajan »	3 h 30	1.200.000	342.857

Nous pensons devoir faire, à propos des coûts résultant de ce tableau, les remarques suivantes :

• tout d'abord, si ces coûts horaires traduisent la réalité de l'opération pour la société de programme, ils n'expriment pas complètement les coûts réels de production. Pour obtenir ceux-ci, il faut ajouter la part de coproduction supportée par le partenaire. Leur incidence est loin d'être négligeable :

— le coût horaire de « Voltaire » passe ainsi à	1.252.000 F
— celui de « Karajan » à	393.000 F
— celui de « Louis XI » à	1.700.000 F
— celui du « Temps d'une république » à	1.266.000 F

Ces exemples pourraient être ici multipliés.

• Compte tenu de l'importance généralement plus grande, pour les émissions que nous avons analysées, de la part de coproduction des sociétés privées au regard de celle de la S.F.P., la correction à faire pour apprécier l'aspect concurrentiel des coûts est plus importante aussi pour ces sociétés, et l'effet de cette correction est de rapprocher plus nettement ces coûts de ceux de la S.F.P.

• Mais l'importance du financement apporté par le moyen de la coproduction par les cocontractants privés est, pour les sociétés de programme, un élément d'une évidente

importance, dans les perspectives concurrentielles ouvertes par la réforme de 1974 ; il justifie pour les chaînes de considérer comme fréquemment moins onéreux et donc plus justifié de recourir aux sociétés privées, pour les types d'émissions où leur apport en coproduction, joint à la compétitivité propre de leur prix, permet d'obtenir le produit moyennant un moindre décaissement effectif.

• Néanmoins, il ne nous semble pas que, pour autant, des comparaisons valables puissent être faites et que les prix proposés par la S.F.P. soient, de façon significative, nécessairement beaucoup plus élevés que ceux que pratiqueraient à égalité de prestation des sociétés privées, dès lors que celles-ci ne poursuivent pas, par une politique initiale de prix serrés, des objectifs de création de clientèle et de rapprochement commercial avec les sociétés de programme.

ANNEXE N° 4

**OBSERVATIONS SUR LES RELATIONS
ENTRE LES SOCIÉTÉS DE PROGRAMME
ET LA SOCIÉTÉ FRANÇAISE DE PRODUCTION**

(Analyse extraite du rapport d'expertise établi à la demande de la Commission et observations présentées en réponse par les sociétés de programme et par la S.F.P.)

SECTION 1

**LES DIFFICULTÉS RESENTIES PAR LES PARTIES
DANS L'APPLICATION DU SYSTÈME CONTRACTUEL**

On peut s'étonner de voir ici prendre pour point de départ d'une analyse objective de faits, et de leurs conséquences, l'appréciation nécessairement subjective que les parties au débat portent sur leurs difficultés à mettre en œuvre, dans le cadre qui vient d'être décrit, les relations voulues expressément par la réforme de 1974, ou implicitement contenues par celle-ci.

Il nous est cependant apparu essentiel de faire ici place à cette appréciation et à ces difficultés dans la mesure où elles indiquent d'abord les limites maximales des « disfonctionnements » des systèmes en cause, et où, d'autre part, elles constituent comme on va le voir un excellent moyen de distinguer entre les causes de ces difficultés, en les sériant par nature.

L'exposé qui en est fait ici procède des déclarations faites tout au long de nos entretiens par les partenaires : sociétés de programme d'une part, Société française de production d'autre part. Cet exposé rassemble et concentre ces déclarations, dont il est cependant à notre avis un résumé complet et sincère — une seule remarque devant être faite : pour les sociétés de programme, nous avons rassemblé dans une même thèse « moyenne » les observations faites par A 2 et TF 1 ; sur certains points, l'une ou l'autre de ces sociétés a pu se montrer moins précise ou, au contraire, marquer plus d'importance pour la question examinée.

Les difficultés tenant aux relations établies nous sont apparues relever de trois thèmes essentiels :

1. le « droit d'initiative » de la S.F.P., et les modalités de son exercice ; ses résultats ;
2. la planification et la préparation des productions ; leurs défaillances ; les conséquences ;
3. la réalisation elle-même : les causes de difficultés, tenant aux « modes d'action », aux « habitudes des uns et des autres ».

1. La force d'initiative de la S.F.P.

Il faut ici définir ce dont il s'agit, dans la mesure où, de tous les « problèmes », publiquement débattus à propos de la « crise de la télévision », il n'a fait jusqu'ici, à notre connaissance, l'objet d'aucun exposé clair de la difficulté qu'il recouvre.

La Société française de production revendique très fermement le droit pour elle de produire des émissions à partir de sa propre analyse de leur intérêt, de ce qu'elles doivent comporter, des méthodes convenables à leur réalisation, émissions qu'elle proposerait ensuite à l'une ou l'autre des sociétés de programme, voire concurremment à toutes. C'est son « droit d'initiative », ou sa « force de proposition ».

Elle indique avoir largement tenté d'exercer cette fonction, et n'avoir rencontré que peu ou pas d'échos de ses partenaires, qui auraient en règle générale refusé ces émissions, et contesté même, dans son principe, ce droit, voulant tenir la S.F.P. dans la stricte position d'un fournisseur consulté à la seule initiative du client et, en quelque sorte, privé du droit « d'avoir des idées ». Selon la S.F.P., cette attitude aurait même été complétée d'un certain « pillage » de ses idées, qu'elle aurait vu réalisées ensuite par les sociétés de programme, parfois même par recours pour cela à des sociétés privées.

Elle souligne que l'accueil qu'elle reçoit des chaînes à cet égard serait fondamentalement différent de celui que reçoivent dans les mêmes conditions les sociétés privées dont les « produits » seraient dans l'ensemble bien acceptés.

La S.F.P. voit dans cette situation le désir de créer ou maintenir aux sociétés privées le monopole de la proposition, de l'initiative, pour tout ce qui ne procède pas de celle des sociétés de programme : elle parle volontiers à cet égard de « domaine réservé ».

Et la S.F.P. nous a remis en effet des dossiers d'où résulte la réalité de propositions faites aux sociétés de programme. Il s'agit de séries de documentaires sur divers sujets, et parfois d'une émission spécifique, liée à un événement d'actualité, comme le projet « Les Grandes Heures de la Coupe Mondiale de Football », étudié par la S.F.P. et qui aurait été par ailleurs réalisé par TF 1, sous un titre à peine différent, avec une société privée.

Enfin, plus discrètement, la S.F.P. pose le problème du prix de cession accepté par les sociétés de programme lorsqu'un accord parvient à intervenir.

A ces affirmations, les sociétés de programme répondent de façon pratiquement homogène :

- tout d'abord que l'importance des propositions faites par la S.F.P. est faible ;
- mais (et surtout) que sauf exceptions elles concernent des émissions documentaires peu conformes avec les options du programme de chacune d'elles ;
- fréquemment déjà tournées et achevées sans qu'elles aient pu influencer sur l'un ou l'autre des aspects du « produit fini » pour le rendre plus compatible avec les besoins du programme.

Elles reprochent assez vivement à la S.F.P. d'avoir plutôt entrepris de se constituer un « portefeuille » de production, puis de le proposer « sur catalogue », au lieu, ainsi que cela se passe avec les sociétés privées, de rechercher une concertation préalable sur la conception.

Les sociétés de programme indiquent aussi que les « produits S.F.P. » ainsi offerts ne sont que très rarement des émissions de fiction à l'inverse encore de la situation avec les producteurs privés.

Elles soulignent que les sociétés privées apportent la plupart du temps un plan de financement en coproduction avec les concours financiers voulus, en même temps que le projet d'émission, cependant que ce projet est lui-même proposé à un stade où les adaptations nées de la concertation demeurent possibles, et non comme un « produit fini ».

Elles déclarent enfin s'être cependant intéressées à plusieurs des émissions proposées par la S.F.P. et avoir acquis certaines d'entre elles. Elles se déclarent également prêtes à poursuivre dans cette voie dans la mesure où la S.F.P. elle-même acceptera de se placer dans un cadre permettant une efficace concertation relative à ces produits.

2. La planification et la préparation des productions.

La S.F.P. indique à cet égard que le caractère très insuffisant de la planification et celui, tardif, de la préparation de celle-ci, entraînent pour elle des surcoûts de production, générateurs de pertes si elle ne les intègre pas dans ses prix, et de prix excessifs par rapport à ceux des concurrents si, au contraire, ses prix en tiennent compte.

Elle oppose l'exemple français, de ce point de vue, à certains de ceux donnés par d'autres télévisions étrangères, où la connaissance très longtemps à l'avance des besoins de la programmation permet d'étaler dans le temps la « fabrication » des émissions en assurant dès lors l'utilisation la plus rationnelle possible de l'ensemble des moyens nécessaires.

Ainsi pourraient être évités, ou du moins très sensiblement réduits, le sous-emploi de ses moyens à certains moments, comme à d'autres, et le recours très onéreux à des concours extérieurs lorsque ses moyens propres, malgré leur importance, s'avèrent insuffisants.

La S.F.P. donne de cette situation différents exemples, dans lesquels elle n'a su que peu avant la production de l'émission que celle-ci serait bien produite, ou quelles seraient les conditions techniques et financières de cette production. Ce groupe de griefs rassemble des données aussi différentes que :

- la connaissance tardive du plan prévisionnel de production de chaque chaîne ;
- la remise tardive des documents techniques qui permettent seuls la préparation concrète de l'émission et partant la planification des moyens requis (textes, plans de travail, etc.) ;
- le caractère tardif de certaines commandes ;
- les modifications apportées au dernier moment au projet lui-même.

Enfin la S.F.P. indique que la pression de l'urgence serait dans certains cas exploitée par les sociétés de programme pour la contraindre à accepter des prix plus bas du fait des engagements qu'elle aurait dû prendre (engagement d'artistes, fabrication de décors par exemple) sans attendre l'accord final.

L'ensemble de cet exposé n'est pas rejeté en bloc par les sociétés de programme qui admettent et déplorent aussi de ne pouvoir élaborer avec de plus longs délais de prévision leurs programmes, comme le font en effet certaines télévisions voisines. Elles indiquent avoir fait déjà d'importants efforts pour corriger ce fait ou en atténuer les effets.

Mais les sociétés de programme considèrent que ce fait est assez loin d'avoir autant d'influence économique sur l'activité de la S.F.P. que celle-ci le soutient.

Elles précisent que certains griefs, ceux notamment relatifs aux textes, ont un caractère quelque peu théorique, dans la mesure où ils ne seraient pas toujours étroitement nécessaires, dans leur version totalement définitive, à la préparation de la production et donc à la planification des moyens à mettre en œuvre.

Elles contestent que des modifications substantielles soient apportées aux projets, de façon suffisamment constante ou fréquente, en tout cas, pour avoir une influence significative. Selon elles, l'enveloppe de prix fermée sur un projet, elles s'abstiendraient de toute intervention et ne se produiraient plus que celles qui, rencontrant l'accord du réalisateur et de la S.F.P., sont, par principe, sans incidence sur le coût réel, pour la S.F.P., de la production considérée.

Elles se plaignent enfin de lenteurs et retards apportés par la S.F.P. à l'étude et à la remise des devis, autre facteur, selon elles, de la tardiveté des fermetures d'enveloppe et quelquefois aussi moyen pour la S.F.P. de peser, du fait de l'urgence, sur la décision finale sur le montant du prix.

3. La réalisation des productions.

Les observations antagonistes des parties sont ici directement introduites par la considération aux modifications de textes ou de projets.

C'est le « problème du réalisateur », de son choix, de son comportement, de l'autorité qui s'exerce, ou pas, sur lui, et de l'incidence qui résulte de l'ensemble de ces facteurs sur les coûts de réalisation.

La S.F.P. souligne qu'elle n'a pas en principe le choix du réalisateur, que les chaînes conservent, et que, par là même, elle ne peut exercer d'autorité utile sur lui. Or, selon elle, certains de ces réalisateurs seraient, par leur seule présence, à raison des habitudes de comportement qui sont les leurs, ainsi que de celles qu'ils déterminent, générateurs de déficits importants.

Si la modification des textes est l'une des manifestations possibles du « tempérament » du réalisateur, il en est d'autres (nombre de prises par scène, durée des préparatifs et des réglages, répétitions, rigueur de certaines exigences artistiques) qui se traduisent par l'allongement de la durée d'exécution, ou par la mise en œuvre de moyens plus importants ou simplement différents et non prévus, toutes ces conséquences se traduisant par des surcroûts de coûts, et par conséquent des pertes ou une moindre marge. La S.F.P. indique que les sociétés privées refuseraient même de travailler avec certains de ces réalisateurs.

Selon la S.F.P., elle serait dépourvue de toute possibilité d'action efficace sur les réalisateurs ainsi considérés comme les plus onéreux, qu'elle ne pourrait ni refuser, ni « encadrer » et qui agiraient chez elle comme chez eux en y bénéficiant du soutien implicite (mais efficace) voire exprès des sociétés de programme, A 2 étant ici plus particulièrement mise en cause.

La S.F.P., à ce propos comme à d'autres, se plaint d'être en fait constamment devant « le fait accompli », résultant d'une sorte de « contrat d'adhésion » auquel elle ne pourrait échapper ni à l'origine ni en cours d'exécution. Tenue de réaliser un chiffre d'affaires, d'utiliser ses moyens, elle subirait en quelque sorte la loi non écrite de cocontractants exigeants, voire parfois abusifs.

Pour les sociétés de programme, la réalité ressentie est parfaitement contraire. Selon elles, rien ne saurait s'opposer à ce que la S.F.P. exerce sur les réalisateurs, quels qu'ils soient, l'autorité nécessaire, dont elle dispose en fait comme en droit, et sans contester toutefois que certains réalisateurs puissent, par priorité accordée à des soucis qualitatifs, parfois par une certaine inconscience des conséquences financières de leurs désirs, manifester des prétentions excessives, elles estiment que c'est à la S.F.P. qu'il revient de maîtriser ce point de son activité, ce dont elle a, disent-elles, les moyens.

Elles contestent, en tout cas, avoir soutenu, même implicitement, les prétentions anormales des réalisateurs ainsi mis en cause et être intervenues à cet égard à l'encontre des efforts qu'aurait faits la S.F.P. pour contenir de telles prétentions.

Sans nier l'influence que ces prétentions peuvent parfois avoir exercée sur les coûts d'un petit nombre de productions, elles remarquent aussi qu'il est contradictoire d'admettre avoir, sauf à de rares exceptions, « gagné de l'argent » avec les productions faites pour les chaînes et de soutenir en perdre constamment et globalement dans la réalisation.

C'est, enfin, à ce niveau encore que doivent être mentionnées les « habitudes perverses » dont les sociétés de programme comme la S.F.P. s'accordent à reconnaître qu'elles existent. Il s'agit, sous ce vocable, d'un ensemble d'erreurs de méthode ou de comportements, principalement imputables aux « hommes de terrain » et qui vont de manifestations de rigidité administrative à celles d'un perfectionnisme peut-être parfois excessif, d'abus et de gaspillages peu importants mais répétés à des attitudes « syndicales » de principe — si l'on peut qualifier de « syndical » un comportement néfaste à l'entreprise.

Elles seraient génératrices de surcroûts de charges et donc d'un amoindrissement de la capacité de l'entreprise à réduire ses pertes ou dégager des bénéfices.

Les sociétés de programme s'en plaignent à raison de l'effet de contagion qu'elles exerceraient à l'occasion des contacts entre leurs personnels et ceux de la S.F.P.

Il suffisait d'évoquer brièvement ces problèmes dont la Commission d'enquête a été par ailleurs tenue informée par les dépositions qu'elle a recueillies, avant d'analyser plus loin leur incidence pour autant qu'elle apparaisse perceptible et surtout mesurable.

SECTION 2

OBSERVATIONS ET COMMENTAIRES PRÉSENTÉS PAR LES EXPERTS

1. Le principe du forfait.

Lorsqu'elles ont établi les conditions générales de leurs relations commerciales concernant les commandes de production par les conventions conclues en octobre et novembre 1976, les sociétés de programme d'une part et la S.F.P. d'autre part sont convenues de les placer sous l'empire du régime du *marché forfaitaire*.

On peut tout d'abord s'étonner de la relative tardiveté de conclusion de ces conventions qui s'explique sans doute par le sentiment de sécurité retiré jusqu'à cette époque par la S.F.P. des garanties imposées par les cahiers des charges ; on peut cependant y voir aussi la manifestation de la force considérable des relations et des pratiques qui avaient jusqu'alors suppléé l'absence de cadre contractuel dans les relations entre les partenaires.

Les divers types de relations possibles entre client et prestataire de service se regroupent autour de deux grandes catégories :

— dans l'une, c'est le client qui reste maître d'œuvre et assume la responsabilité financière de la réalisation, le fournisseur facturant les services effectivement fournis sur la demande du client en fonction d'un barème convenu (travail dit « en régie » effectué sur la base d'un devis seulement estimatif) ;

— dans l'autre situation, client et fournisseur conviennent d'un prix global et forfaitaire pour un travail donné, et le fournisseur assume la responsabilité financière de la réalisation (travail dit « au forfait » réalisé sur la base d'un devis ferme et définitif).

C'est cette dernière solution qui a été choisie, qui implique donc de la part du fournisseur qui endosse la responsabilité financière de l'opération conclue une attention particulièrement soutenue, d'une part au niveau de l'établissement du devis et, d'autre part, au niveau du suivi de la réalisation.

Il est permis de penser que les conventions, prises en elles-mêmes, comportent des dispositions suffisantes de sauvegarde de la S.F.P. au niveau de la fourniture (cf. notamment les dispositions concernant les dépassements au cas de modification du « produit » demandée par les sociétés de programme) ; en revanche, elles ne manifestent pas un souci particulier de la S.F.P. de se réserver de façon certaine un temps suffisant pour une étude approfondie de ses devis (cf. notamment l'absence de stipulation d'un délai minimum entre la remise des documents d'étude et celle du devis).

On peut dire également que le choix généralisé du système forfaitaire, même s'il ne s'imposait pas nécessairement, est en harmonie avec un système de dissociation des fonctions de programme et de production dans lequel il était assez naturel que les sociétés de programme laissent à la S.F.P. la responsabilité financière de ses productions, corollaire de sa responsabilité entière dans l'organisation et la réalisation de son activité.

On ne peut toutefois s'empêcher de songer que dans un certain nombre de cas, parfaitement prévisibles du fait notamment de la personnalité du réalisateur, ainsi que le reconnaît la S.F.P. elle-même, cette dernière aurait eu intérêt à pouvoir traiter dans le cadre d'un système de régie plutôt que d'un système forfaitaire : une réponse serait

ainsi faite aux difficultés ressenties et exprimées par la S.F.P. à contenir dans le forfait des réalisateurs imposant au « produit » des modifications dans sa conception ou ses conditions de réalisation après la fermeture de l'enveloppe.

Il semble que, dans un cas au moins, intéressant A2, qui nous a été soumis (« Monsieur Zola »), la S.F.P. se soit efforcée d'aller dans une telle direction ; mais la société de programme ne l'a pas accepté et celle-ci trouvait évidemment un argument déterminant dans les conditions générales établies par les conventions de 1976.

2. La force d'initiative de la S.F.P.

Quant au principe, il nous paraît incontestable que la S.F.P., comme tout producteur, a le droit, voire le devoir, de mettre au point et de proposer à ses clients une gamme de produits, après avoir examiné et déterminé les conditions auxquelles ces produits doivent répondre pour satisfaire les besoins et les désirs de cette clientèle.

Et il nous paraît peu compréhensible que les sociétés de programme refusent ces produits, voire leur simple examen, pour la seule raison, même inavouée, qu'ils seraient le fruit de l'initiative de la S.F.P.

Aussi bien ne rencontre-t-on pas d'exemple de cette attitude.

Il nous paraît en revanche qu'en fait, et souvent, ces produits n'ont pas retenu l'attention des sociétés de programme.

Mais cette constatation appelle aussitôt trois commentaires qui en restreignent considérablement la portée, et nous paraissent en vérité la priver d'efficacité.

a) Aux yeux de la S.F.P., l'acquisition de ces produits est toujours « hors garantie », c'est-à-dire qu'elle viendrait s'ajouter pour son prix au chiffre d'affaires résultant pour les chaînes de l'exécution de leurs obligations dans le cadre de la garantie minimale. On sait que les sociétés de programme ont en fait très largement dépassé leurs obligations à cet égard. C'est donc souligner le caractère *très marginal* de leur carence relative au regard de cette production de la S.F.P. : le chiffre d'affaires qu'auraient dégagé de plus importantes acquisitions de droits dans ce domaine n'aurait pu que très peu faire varier le compte d'exploitation de la S.F.P.

b) La même remarque conduit à considérer qu'il est difficile de faire un reproche aux sociétés de programme de ne s'être pas (ou peu) intéressées à ces productions spécifiques de la S.F.P.

A jour, et au-delà, de leurs « contributions » (la garantie) elles ont manifestement considéré qu'elles avaient une parfaite liberté de ne pas aller plus loin.

c) Ce qui conduit à s'interroger sur les raisons de ce relatif désintérêt, et à se demander si la S.F.P. ne nourrit pas des illusions sur la valeur des produits en cause. Nous avons pu entendre ainsi, non sans surprise, un rapprochement apparemment hâtif entre un documentaire S.F.P. coproduit avec la télévision australienne sur l'anéantissement des aborigènes d'Australie et... « Holocauste ».

Il nous paraît essentiel de rappeler ici que la loi de 1974 a voulu faire de la S.F.P. une société privée soumise aux impératifs du marché. Offrir à ce marché le produit adéquat, convaincre l'acheteur des qualités du produit et le lui vendre sont les règles les plus certaines et les plus simples de fonctionnement d'une économie de ce type. La S.F.P. ne saurait ni s'étonner ni faire grief à ses acheteurs éventuels de ce qu'elle n'a pas su proposer les produits convenables ou les proposer de telle sorte qu'ils soient acquis. L'échec relatif dont elle se plaint ne nous paraît pas pouvoir être légitimement reproché à quiconque, et nous pensons qu'il lui appartient à cet égard de progresser dans la direction convenable.

Nous pensons aussi qu'il n'est pas, en l'état, possible de rapprocher les propositions de la S.F.P. et celles des sociétés privées — non au regard de leur intérêt, qu'il ne nous appartient pas d'apprécier, mais en ce qui concerne leur nature et leur financement.

Et nous ne pensons pas qu'il soit, dans cette perspective, exact de penser que les sociétés de programme, placées devant un choix, aient favorisé les sociétés de production privées aux dépens de la S.F.P. Elles nous paraissent avoir simplement exercé leur propre prérogative de liberté dans le cadre finalement assez restreint de la part du marché qu'elles n'ont pas réservée à la S.F.P.

3. La planification.

En ce qui concerne la planification, chacun s'accorde à reconnaître que le système français est très insatisfaisant par rapport aux pratiques étrangères qui permettent une planification beaucoup plus précise et lointaine des moyens de production.

Il faut ici constater, ce qui a déjà été dit, que la S.F.P. a sans doute manqué l'opportunité que lui offrait la négociation des conventions générales de 1976 pour imposer dans celles-ci des contraintes suffisantes aux sociétés de programme; il est vraisemblable que l'on a ici fait confiance aux relations et aux pratiques existant dans ce milieu professionnel.

Il faut en effet rappeler qu'aucun délai n'a été prévu entre la remise des documents d'étude et celle du devis, et que, si un délai minimum de treize semaines a été prévu entre l'accord sur le prix forfaitaire de la commande de production et la date envisagée pour le début de la fabrication, ce délai ne paraît avoir été envisagé qu'à titre tout à fait indicatif et purement incitatif, les partenaires ayant expressément prévu de n'attacher à son respect qu'un abattement particulier sur le prix, alors qu'une majoration particulière était envisagée au cas où l'accord se ferait dans un délai inférieur à quatre semaines avant la date envisagée pour le début de la fabrication, l'abattement et la majoration applicables n'étant d'ailleurs pas précisés.

Il est donc indéniable que, sur un plan purement contractuel, il n'a pas été pris par la S.F.P. de précautions satisfaisantes sur ce point; et nul exemple ne nous a été fourni d'une application pratique de l'abattement ou de la majoration incitatifs prévus par la convention, qui paraissent donc être demeurés lettre morte.

Il est vrai que ces dispositions doivent être rapprochées du mécanisme du plan prévisionnel de production, mais il faut rappeler que ce dernier n'a pas valeur contractuelle et que les engagements fermes permettant de planifier de façon certaine les moyens de production ne peuvent résulter que des commandes de production elles-mêmes.

Une amélioration très sensible est reconnue de part et d'autre dans la prévision; il semble qu'un progrès sensible a été réalisé assez récemment puisque les deux sociétés de programme justifient de l'envoi d'un plan-cadre pour 1979 dès l'automne 1978, contenant d'ailleurs des productions déjà programmées depuis quelque temps. Nous pensons que ce progrès a été plus rapide chez TF1 qui nous a montré qu'elle avait pu adresser, en décembre 1977, à la S.F.P. un plan-cadre comportant la désignation des productions et de leur réalisateur qui a reçu une exécution apparemment assez fidèle aux prévisions selon le bilan d'exécution qui nous en a été remis.

On peut également noter une amélioration des procédures de préparation, et les productions choisies par la Commission d'enquête que nous avons été conduits à étudier montrent l'utilité et le sérieux des réunions de préparation qui ont précédé l'étude des devis par la S.F.P.

Enfin, s'il s'avère exact que les contrats de commandes de production ne sont généralement régularisés qu'à une date postérieure au début de la réalisation du « produit », il faut ici souligner qu'il ne s'agit, dans les cas qui ont été examinés, que d'une régularisation formelle du contrat dont l'élément essentiel — le prix forfaitaire — était fixé d'un commun accord dès avant le début de la réalisation, confirmé par télex dit de « fermeture d'enveloppe ».

Il est vraisemblable que le fonctionnement pratique des relations entre les sociétés de programme et la S.F.P. procure à cette dernière des difficultés de planification, faute d'une prévision suffisante probablement due aux habitudes et pratiques de la profession ; c'est ainsi que la S.F.P. se trouve à certaines époques en profond sous-emploi tandis qu'elle doit, à d'autres périodes, et pour certaines activités, employer du personnel intérimaire pour faire face à une surcharge.

Mais on peut aussi penser que le sous-emploi ou la surcharge ne doivent pas nécessairement être concomitants dans toutes les activités de la S.F.P. et que, d'autre part, sa situation de sous-emploi global et chronique attesté par l'insuffisance de son chiffre d'affaires devrait atténuer les conséquences néfastes d'une insuffisance de prévision qui, encore une fois, paraît devoir être attribuée à certaines habitudes de travail et à un manque de rigueur qui semblent autant partagés par la S.F.P. que par les sociétés de programme.

Les insuffisances comptables qui seront analysées plus loin font qu'il n'est pas possible d'appréhender au niveau de notre mission les incidences que cette situation peut avoir sur l'exploitation de la S.F.P.

4. La réalisation.

En ce qui concerne la réalisation des productions, on a vu que les conventions de 1976 comportent pour la S.F.P. les clauses habituelles de sauvegarde d'un fournisseur qui s'engage dans le cadre d'un marché forfaitaire : lorsque les modifications du « produit » convenu dans le cadre du forfait sont demandées en cours de réalisation par la société de programme, ou par le réalisateur, la S.F.P. n'a à les subir que dans la mesure où elles n'entraînent pas de dépassement du devis forfaitaire ; dans le cas contraire, la modification n'est réalisable qu'après accord de la société de programme sur la prise en charge d'un devis complémentaire.

Ainsi, la S.F.P. dispose de la protection juridique lui permettant de ne pas avoir à subir les conséquences financières des variations dues au réalisateur.

L'argument de la S.F.P. selon lequel elle se trouverait dans l'incapacité d'exercer son autorité sur les réalisateurs choisis par les sociétés de programme ne paraît donc pas être recevable : il ne tient qu'à elle, en serrant sa gestion et son contrôle, de ne pas avoir à subir les suppléments de coûts qui pourraient résulter de leurs variations ; en outre, les conventions de 1976 expriment en toutes lettres que « la S.F.P. est le seul employeur des personnes concernées, avec toutes les conséquences résultant de cette qualité » ; la S.F.P. dispose donc de tous les moyens juridiques lui permettant d'exercer son entière autorité sur les réalisateurs et d'obtenir le cas échéant de la société de programme le règlement des surcoûts qui résulteraient des exigences de ceux-ci acceptées par cette dernière.

Il faut ajouter ici que, sauf dans le cas de « Zola », qui, semble-t-il, reste assez exceptionnel, et pour lequel la S.F.P. a présenté une réclamation à A 2, il ne semble pas exister de la part de la S.F.P. de réclamation ni de « contentieux » à ce sujet avec les sociétés de programme, ce qui ne devrait pas manquer d'être le cas si les difficultés dont se plaint la S.F.P. à ce titre avaient un caractère chronique et préjudiciable pour elle.

Il est fréquemment fait état des « habitudes perverses » professionnelles pour expliquer en partie l'importance des coûts des productions ; il est certain que la rigidité des statuts des multiples catégories de personnel, et certains usages ou certaines pratiques hérités de l'ancien O.R.T.F. que l'on ne retrouve pas au sein des sociétés privées de production, voire un certain laxisme des habitudes professionnelles, représentent indubitablement des coûts non négligeables pour la S.F.P.

Il faut dire toutefois que cet état de fait est la plupart du temps évoqué soit sous forme de pétition de principe, soit sous forme d'illustrations ponctuelles dont la réalité est extrêmement difficile à cerner ; il apparaît plus que vraisemblable que de telles pratiques existent certainement, mais il ne pouvait entrer ni dans l'objet ni dans les pos-

sibilités de notre mission d'en mesurer l'ampleur et l'incidence réelles au sujet desquelles les insuffisances comptables, qui seront décrites plus loin, ne permettent pas de se faire une opinion.

Ce que l'on doit cependant souligner, c'est que les sociétés de programme sont tout à fait d'accord avec la S.F.P. pour reconnaître qu'il existe chez cette dernière un souci certain, et quelquefois même excessif, de rechercher une qualité qui se rapproche autant que possible de la perfection, au risque fréquemment constaté de nuire sérieusement aux conditions économiques de son activité.

Enfin, on ne peut manquer d'être frappé, au niveau des réalisations, de constater que dans la grande majorité des cas la S.F.P. estime qu'elle « gagne de l'argent » sur les productions qu'elle réalise pour les sociétés de programme, ainsi qu'en attestent les bilans de réalisation de la plupart des productions que nous avons eu à examiner à la demande de la Commission d'enquête. Ce faisant, la S.F.P. établit un double paradoxe :

— elle apporte un démenti aux arguments qu'elle avance elle-même pour expliquer au moins partiellement ses pertes par les pratiques des sociétés de programme dont elle estime être la victime au niveau de la planification et de la réalisation des productions,

— elle est d'autre part en contradiction avec les résultats consolidés de son compte d'exploitation qui font apparaître globalement des pertes importantes sur les productions réalisées pour les sociétés de programme.

Ces contradictions conduisent nécessairement à s'interroger sur la valeur et le caractère significatif du barème utilisé par la S.F.P. pour l'établissement de ses devis et de l'estimation qu'elle fait de ses coûts réels de production, eu égard notamment à la nécessité dans laquelle elle se trouve d'assurer la couverture de ses frais généraux et charges de structure qui sont très importants. Cette question sera examinée plus loin à l'occasion de l'analyse comptable et financière relative à cette société.

Pour terminer l'examen des difficultés que les sociétés de programme d'une part, la S.F.P. d'autre part, ont évoquées, lors des entretiens que nous avons eus avec leurs représentants, nous croyons devoir indiquer que, sans minimiser d'aucune façon l'incidence que chacune des trois difficultés principales qui nous ont été signalées peut avoir exercé sur les résultats enregistrés par la S.F.P., l'on ne se trouve cependant pas en présence, avec aucune de ces difficultés, d'éléments d'une suffisante importance économique pour donner une explication qui rende compte de l'importance de ses pertes.

En d'autres termes, s'il faut regretter que les trois sociétés n'aient pas mieux su maîtriser les problèmes de relations qui se posaient à elles, et réduire par conséquent, dans une certaine mesure, l'incidence de ces difficultés sur les pertes de la S.F.P., il nous paraît qu'il faut aussi rejeter l'explication facile et qui serait sans doute en grande partie illusoire, qui voudrait trouver la source des difficultés de la S.F.P. dans les seuls phénomènes ci-dessus analysés.

SECTION 3

OBSERVATIONS DES DIFFÉRENTES SOCIÉTÉS PRÉSENTÉES EN RÉPONSE A L'ANALYSE DES EXPERTS

La Commission d'enquête a souhaité que les sociétés concernées puissent présenter leurs observations sur le rapport des experts.

A cette fin, chaque société a reçu communication des parties du rapport des experts qui la concernaient, soit exclusivement, soit concurremment à une autre société.

On trouvera ci-après les observations présentées par les différentes sociétés sur les éléments du rapport des experts cités dans la présente annexe.

PARAGRAPHE 1

Observations de TF 1 sur les difficultés ressenties entre sociétés de programme et S.F.P. dans l'application de leur système contractuel.

Nous pouvons affirmer que la politique des programmes de TF 1 a été d'une grande stabilité (« le changement dans la continuité ») ainsi que la presse a bien voulu le reconnaître.

Ceci a eu notamment pour conséquence que dès 1975 et *a fortiori* les années suivantes, il nous a été possible de communiquer dès l'automne précédant l'année d'exécution un plan-cadre en volume horaire et en cases de programmes permettant à la S.F.P. de prévoir le jalonnement des opérations.

Les précisions sur la nature des programmes occupant les cases de la grille lorsqu'il y a eu modification ont toujours été communiquées dans les délais permettant l'ajustement éventuel des moyens.

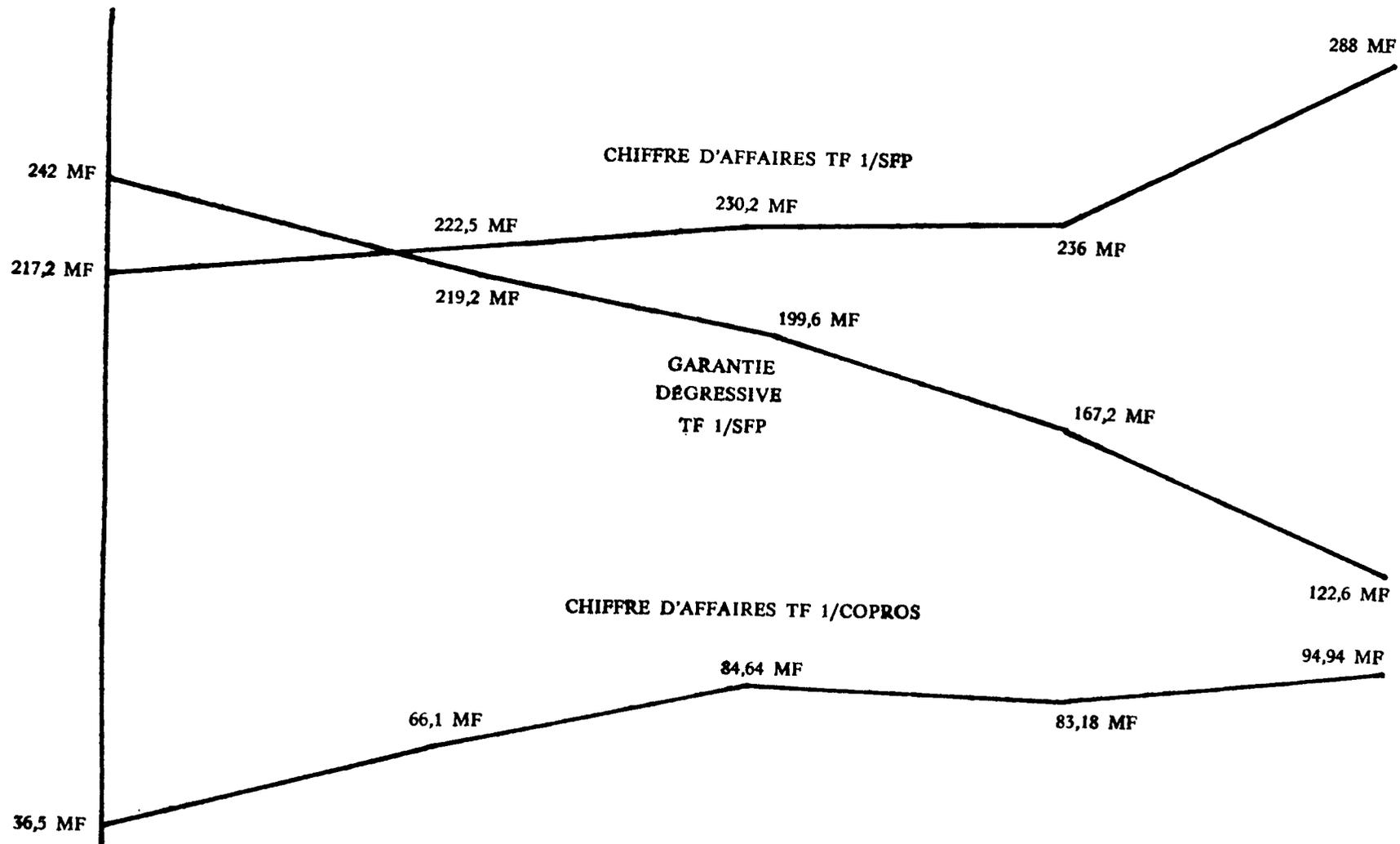
Cet ajustement a toujours été facilité par le souci constamment exprimé de TF 1 d'assurer, en cas de changement d'objectif de programme, l'utilisation convenable des moyens qui pouvaient se trouver libérés.

D'une façon plus générale en ce qui concerne les rapports de TF 1 avec la S.F.P., il nous paraît important de souligner que ceux-ci procèdent depuis quatre ans non pas d'une « fidélisation » sentimentale ou romantique, mais d'une solidarité réfléchie et délibérée. Il est capital de considérer le graphique ci-joint qui indique la progression constante du chiffre d'affaires entre TF 1 et la S.F.P. (avec une accélération considérable en 1979) à comparer avec la garantie dégressive de ce même chiffre d'affaires selon les impositions du cahier des charges. En 1978, le chiffre d'affaires est de 41 % supérieur à la garantie ; en 1979, il sera de 136 % supérieur à la garantie. Il est loisible de constater également sur ce graphique la modération ou la stagnation du chiffre d'affaires de TF 1 avec les sociétés privées de production pendant les mêmes années.



Ceci concerne le passé et le présent ; qu'en est-il de l'avenir ? TF 1 n'a jamais voulu considérer que ses rapports avec la S.F.P. se traitaient au coup par coup, au mieux sur la base de l'annualité ; *c'est pourquoi, consciente de la nécessité d'aller au-delà de la convention de 1976, elle a pris l'initiative de proposer, dès le début de l'été 1978, la négociation et la conclusion d'un plan pluriannuel.* Cette proposition a été faite aux trois présidents successifs de la S.F.P. qui ont chaleureusement approuvé son principe. Ce plan situe les relations entre TF 1 et la S.F.P., non plus sur un plan réglementaire, mais sur un plan contractuel et il assure pour trois années un certain volume de commandes à la S.F.P. Ce volume, au lieu d'être dégressif, selon les incitations du cahier des charges, sera au contraire en progression et augmentera chaque année de 5 %. A cette augmentation en provenance des fonds de TF 1, devra correspondre une réduction de même grandeur des prix pratiqués par la S.F.P. Enfin, certains mécanismes notamment financiers et comptables devaient être révisés.

TF 1 considère, par cette proposition toujours valable, contribuer de façon efficace et durable au redressement de la situation de la Société française de production et confirmer ainsi la solidarité qu'elle a toujours manifestée envers cet organisme, disposition d'esprit que les responsables de celui-ci reconnaissent généralement bien volontiers.



PARAGRAPHE 2

Observations d'Antenne 2.

A. — *Sur la planification et la préparation des productions.*

Il faut préciser que la S.F.P. n'accepte d'intégrer dans ses plans de production les projets d'émissions qu'après que la négociation avec les sociétés de programmes est totalement achevée (y compris la « fermeture » de l'enveloppe budgétaire) ; les sociétés privées, en revanche, acceptent de prendre en compte, dans leurs plans de production, les projets qui ont fait l'objet d'un accord de principe, sans attendre que tous les détails de la coproduction soient arrêtés.

B. — *Sur le principe du forfait (cas de l'émission « Monsieur Zola »).*

C'est la S.F.P. et non Antenne 2 qui a demandé que l'émission « Monsieur Zola » soit intégrée dans le système du « forfait » ; Antenne 2 aurait préféré que cette série fût traitée en « régie ».

C. — *Sur la force d'initiative de la S.F.P.*

Il conviendrait d'indiquer que la S.F.P. prend rarement des initiatives en matière de programmes et se comporte le plus souvent en « façonnier ». Quand elle propose des projets, il s'agit, soit d'émissions totalement achevées et sur lesquelles les sociétés de programme ne peuvent exercer leur responsabilité de programmateur, soit de projets à définir ensemble mais à la coproduction desquels la S.F.P. refuse de participer.

PARAGRAPHE 3

Observations de la S.F.P.

A. — *Sur les difficultés rencontrées par les parties dans l'application du système contractuel.*

1° LA FORCE D'INITIATIVE DE LA S.F.P.

Il est certain que, depuis sa création, la S.F.P. a multiplié les démarches auprès des sociétés de programme, afin de leur proposer des émissions, soit sous forme de coproduction, soit sous forme d'achat de droits de commande, soit sous forme d'achat de droits de diffusion.

La S.F.P. a dû regretter que ses initiatives ne rencontrent pas, auprès des sociétés de programme, l'intérêt escompté.

Cette attitude, sans traduire, comme l'indique le rapport des experts, « le désir des sociétés de programme de créer ou de maintenir aux sociétés privées le monopole de la proposition », risquait effectivement d'aboutir à une position de monopole au profit des sociétés privées.

Cependant, il a bien été précisé aux experts de la Commission que, depuis quelques mois, l'attitude des sociétés de programme avait évolué sur ce point. Des exemples de cette évolution ont été donnés aux experts (ainsi, Antenne 2 a effectué un achat de droits de commande pour une série de 100 épisodes de 13 minutes).

2° LA RÉALISATION DES PRODUCTIONS

a) *Les réalisateurs.*

En ce qui concerne l'autorité que la S.F.P. peut exercer sur les réalisateurs, il faut rappeler qu'elle se trouve considérablement limitée par le fait que le réalisateur est choisi par la société de programme.

L'article 10 A de la convention générale conclue entre Antenne 2 et la S.F.P. prévoit même qu'Antenne 2 « se réserve la possibilité de retenir un réalisateur... en vue d'un projet d'émission qu'elle se propose de commander à la S.F.P. Antenne 2 aura la faculté de convenir avec l'intéressé de la rémunération qui lui serait versée par la S.F.P. au cas où la commande serait effectivement passée ».

Or, étant donné le système de rémunération des réalisateurs, proportionnelle au temps de travail (nombre de jours de tournage, de finitions...), c'est la capacité même de la S.F.P. en tant que producteur exécutif qui se trouve amputée, la société de programme ayant dû, pour fixer la rémunération du réalisateur, définir les unités d'œuvre envisagées pour la réalisation du produit.

Un exemple particulièrement significatif de cette difficulté à maîtriser le réalisateur peut être trouvé dans la production « Zola ou la Conscience humaine » pour laquelle M. Stello Lorenzi, réalisateur engagé par Antenne 2, avait également été désigné comme producteur délégué par la société de programme.

D'autre part, le système de rémunération des réalisateurs est également une source de difficultés pour la S.F.P. : à cet égard, les dispositions du protocole d'accord signé entre l'O.R.T.F. et les organisations syndicales de réalisateurs de télévision ont été reprises pour être appliquées aux émissions de télévision financées en totalité par les sociétés de programme. La rémunération des réalisateurs se fait donc sur la base du temps réel de travail : les réalisateurs n'ont en conséquence aucun intérêt à ce que les unités d'œuvre (nombre de jours de tournage, de finitions) soient limitées, ce qui réduirait d'autant le montant de leur cachet. Or, ces éléments revêtent un caractère déterminant dans le coût d'une production.

b) *Le personnel permanent.*

Le rapport mentionne que « les sociétés de programme se plaignent des « habitudes perverses » à raison de l'effet de contagion qu'elles exerceraient à l'occasion des contacts entre leurs personnels et ceux de la S.F.P. ».

Il faut noter que :

— Ces habitudes existaient déjà à l'O.R.T.F.

— La S.F.P. est elle-même victime d'un effet de contagion exercé par les sociétés de programme. Ainsi, début 1978, la S.F.P. a été contrainte d'ouvrir une négociation sur la convention collective, à la suite des accords intervenus ou en cours de négociation dans les sociétés issues de l'O.R.T.F., sur des points tels que l'aménagement de certaines grilles de salaires, l'amélioration de la couverture sociale et les conditions de travail.

— Cet effet de contagion s'exerce également au simple niveau des frais de mission : la S.F.P. est très souvent obligée de s'aligner sur les taux dérogatoires consentis par les sociétés de programme, ce qui a des incidences non négligeables sur le coût de ses productions.

B. — Sur les relations contractuelles entre TF 1/A 2 et la S.F.P.

1° LE PRINCIPE DU FORFAIT

Le rapport souligne que, dans un certain nombre de cas, la S.F.P. « aurait eu intérêt à pouvoir traiter dans le cadre d'un système de régie plutôt que d'un système forfaitaire ».

L'intérêt d'une telle attitude n'a pas échappé à la S.F.P. Mais le rapport souligne à juste titre que, lorsque la S.F.P. a voulu agir de la sorte, elle s'est heurtée à un refus de la société de programme.

Il faut noter que la S.F.P. a l'intention de recourir désormais à ce système dans des cas précis.

2° LA FORCE D'INITIATIVE DE LA S.F.P.

Dans les débuts de son existence, la S.F.P. avait un intérêt évident à ce que les cessions de droits de diffusion aux sociétés de télévision ne s'imputent pas sur la garantie, dont l'objet était de couvrir une partie des charges d'exploitation de l'outil de production hérité de l'O.R.T.F.

Les années suivantes, cette distinction a perdu de son intérêt, les commandes des sociétés de programme ayant dépassé le niveau de la garantie, comme le met en évidence le tableau ci-dessous :

Sociétés de programme	Garantis	
	TF 1	Antenne 2
Chiffre d'affaires (en millions de francs)		
• 1977 :		
Garantie	199,6	183,1
Chiffre d'affaires	238,3	210,3
• 1978 :		
Garantie	167,2	156,8
Chiffre d'affaires	239,6	206,8

Cependant, même si l'on considère que le chiffre d'affaires qu'auraient dégagé de plus importantes acquisitions de programmes aurait eu un caractère très marginal pour la S.F.P., il ne faut pas perdre de vue que l'amortissement commercial de l'investissement de la S.F.P. exige que ces produits trouvent, sur les antennes nationales, un débouché à hauteur de 70 % environ du coût du produit.

En ce qui concerne la référence faite dans le rapport des experts à un documentaire sur l'anéantissement des aborigènes d'Australie, il n'a jamais été dans l'esprit de la S.F.P. de comparer ce documentaire à « Holocauste ». Il a simplement été indiqué aux experts de la Commission que ce documentaire avait été proposé à Antenne 2 pour servir de base à un débat beaucoup plus général sur les génocides.

Il faut aussi noter que la démarche de la S.F.P. a été souvent identique à celle des sociétés privées de production en ce qui concerne le financement des produits qu'elle soumettait aux sociétés de programme ; la S.F.P. a en effet à plusieurs reprises proposé diverses formules de financement pour un même produit : coproduction, achat de droits de commande, achat de droits de diffusion.

3° LA PLANIFICATION

• Il est constaté, dans le rapport des experts, « que la S.F.P. a sans doute manqué l'opportunité que lui offrait la négociation des conventions générales de 1976 pour imposer dans celles-ci des contraintes suffisantes aux sociétés de programme ». Pourtant, ce rapport relève aussi que ces conventions contenaient des dispositions incitatives (majoration ou abattement particulier en cas d'accord intervenant dans certains délais) : les précautions ont donc été prises au niveau des textes. Mais il faut noter que ces dispositions n'ont pas été appliquées en raison, notamment, de difficultés d'ordre pratique.

• Le rapport des experts note qu'une amélioration très sensible est reconnue de part et d'autre dans la prévision des commandes.

Cette observation est tout à fait juste. Cependant, en dépit des efforts accomplis, la date à laquelle les sociétés de programme remettent leur plan prévisionnel de production à la S.F.P. est encore trop tardive pour celle-ci. Il ne faut pas y voir un manque de rigueur de la part de la S.F.P., comme l'indique le rapport. La S.F.P. a en effet, depuis sa création, constamment œuvré pour connaître avec une plus grande antériorité les intentions de commandes des sociétés de programme. Cette demande devrait partiellement trouver satisfaction dans un engagement des sociétés de programme sur un contrat pluriannuel.

D'autre part, et bien que sur ce point également des efforts sensibles aient été accomplis, la planification n'est pas encore assurée de façon harmonieuse tout au long de l'année. Par exemple, les studios vidéo fixe, la décoration supportent, pendant la période estivale, un sous-emploi dû à l'interruption des émissions de série. La S.F.P. subit ainsi directement les conséquences de la structure de la grille de programmes des sociétés de télévision.

En ce qui concerne le taux d'activité de la S.F.P., il n'est pas exact, d'une manière générale, de parler de sous-emploi global et chronique.

Certains secteurs de la S.F.P., mais dont l'importance est moindre, connaissent effectivement un sous-emploi relativement chronique (service photo par exemple). D'autres supportent le poids d'un sous-emploi périodique (vidéo fixe par exemple, pour les raisons énoncées plus haut). D'autres encore connaissent une activité satisfaisante dans l'ensemble (vidéo mobile). Mais il est bien certain qu'il est très difficile de compenser les pertes dues à une baisse prolongée d'activité.

4° LA RÉALISATION

Certaines remarques de la S.F.P. sur cette question ont été présentées plus haut.

S'agissant de l'indication contenue dans le rapport suivant laquelle « la S.F.P. estime qu'elle gagne de l'argent sur les productions qu'elle réalise pour les sociétés de programme », la société estime que cette affirmation n'est pas exacte, et la réponse faite par la S.F.P. au questionnaire qui lui a été communiqué sur ce point, est beaucoup plus nuancée (cette réponse est reproduite ci-après).

S'agissant d'émissions à caractère répétitif (variétés par exemple), les accords conclus le sont généralement à des conditions satisfaisantes. Par contre, pour les émissions de fiction, en particulier en film, les conditions sont, dans l'ensemble, plus difficiles.

Par ailleurs, la planification est une réelle source de perte pour la S.F.P., même si elle n'est pas mesurée de façon comptable.

En tout état de cause, le déficit de la S.F.P. ne trouve pas sa seule explication dans les conditions de production particulièrement difficiles qui lui sont parfois imposées par les sociétés de programme. D'autres facteurs interviennent :

• Le chiffre d'affaires réalisé par la S.F.P. n'a pas atteint un niveau suffisant, notamment en raison de la baisse des commandes des sociétés de programme, et n'a pas permis d'assurer la couverture des frais permanents de la société.

- Le financement de la S.F.P., dès l'origine, n'a pas été assuré de façon convenable ; les difficultés ont été aggravées par les pertes successives et le défaut d'autofinancement. Elles ont conduit à un accroissement important des frais financiers.

- Les investissements de la S.F.P. dans ses propres productions et les coproductions n'ont pas été amortis de façon suffisante.

- *Réponse de la S.F.P. à une question de la Commission sur le caractère rémunérateur des productions fournies aux sociétés de programme.*

Les devis établis par la Société française de production, à la demande des sociétés de programme et à partir des bases fournies par ces dernières, le sont dans les conditions normales d'une société face à son client.

Face à l'exigence de la chaîne — d'autant plus exigeante sur la qualité du produit qu'il s'agit de la S.F.P. — la réponse de la S.F.P. se situera à ce même niveau de qualité.

Il ne saurait donc être question pour la société de travailler à perte.

Par ailleurs, il convient de noter que les conditions de conclusion des accords avec les sociétés de programme se présentent différemment selon la nature des productions.

S'agissant d'émissions à caractère répétitif (variétés par exemple), les accords conclus le sont généralement à des conditions satisfaisantes.

Par contre pour les émissions de fiction, en particulier en film, les conditions de négociations sont plus difficiles. Les sociétés de programme demandent en effet à la S.F.P. d'être compétitive avec les sociétés privées de production. La S.F.P. est donc placée devant l'alternative suivante : soit s'aligner sur les tarifs pratiqués par ces sociétés avec un risque de perte, soit renoncer à des commandes qui seront réalisées par le secteur privé, et laisser son personnel permanent en sous-emploi.

Il faut préciser que les contraintes particulières que connaît la S.F.P. (disponibilité permanente de ses moyens et de son personnel) ne lui donnent pas actuellement la possibilité d'être totalement concurrentielle avec le secteur privé de production.

D'autre part, les sociétés de programme n'agissent pas avec les sociétés privées comme elles le font avec la S.F.P. En particulier elles les associent au choix du réalisateur, de la distribution, qui sont des conditions déterminantes pour le coût des productions. Pour les productions confiées à la S.F.P. non seulement cette dernière n'est pas associée au choix du réalisateur, mais, de plus, la société de programme a avec celui-ci des réunions qui arrêtent déjà un certain nombre de décisions comme, par exemple, le cachet du réalisateur, le cachet des principaux interprètes, certaines unités d'œuvres, toutes contraintes devant lesquelles la S.F.P. ne peut que s'incliner. Enfin, la nature des émissions de fiction confiées à la S.F.P. n'est pas toujours comparable avec celles des émissions réalisées par les sociétés privées de production. Les sociétés de programme ont tendance à confier à la S.F.P. leurs productions les plus lourdes, nécessitant des costumes et des décors importants.

Par ailleurs, les délais, souvent rapprochés, du tournage, dans lesquels les sociétés de programme passent leurs commandes à la S.F.P., ne permettent pas à celle-ci soit de trouver les aménagements nécessaires pour diminuer le coût des produits, soit de rechercher les participations susceptibles d'assurer le financement des productions.

Tous ces éléments tendent à démontrer que les raisons qui peuvent, dans certains cas, conduire la S.F.P. à travailler à perte ne sont acceptées par celle-ci qu'à posteriori et que ces pratiques ne sauraient en aucun cas être avalisées.

La S.F.P. doit s'attacher à maintenir son chiffre d'affaires avec les sociétés de programme à un niveau satisfaisant, aux meilleures conditions pour ces dernières.

C'est dans cet esprit que la S.F.P. négocie des contrats pluriannuels avec les chaînes de télévision offrant à celles-ci un gain de productivité en contrepartie de l'antériorité de leurs commandes.

Parallèlement la S.F.P. s'attachera à trouver les activités de complément sur le marché de l'audio-visuel national et international.

ANNEXE N° 5

LES COUTS DES PRODUCTIONS TÉLÉVISEES

On trouvera dans cette annexe les réponses des sociétés de programme, de la S.F.P. et de l'I.N.A. aux questions suivantes posées par la Commission d'enquête.

4. COUT RÉEL DES PRODUCTIONS TÉLÉVISEES

- 4.1. Quel est le coût moyen horaire d'une émission de fiction (court et long métrage).
- 4.2. Préciser la part des frais techniques, des cachets, des droits d'auteur, etc. (sous-détail de prix de revient).
- 4.3. Etablir des comparaisons avec les coûts de tournage d'un film de cinéma.
- 4.4. Communiquer le coût moyen horaire des productions achetées à l'étranger.
- 4.5. Etablir des comparaisons de prix entre les productions réalisées par la S.F.P., l'I.N.A. et les sociétés privées de production.

PARAGRAPHE 1

RÉPONSES DE TF 1

4.1.1. Prime d'inédit. — Droits d'antenne.

Pour toute œuvre spécialement créée ou adaptée pour la T.V., l'auteur reçoit une « prime d'inédit ».

Cette prime est payée par TF 1 à l'auteur par l'intermédiaire de la S.A.C.D.

Elle a évolué de la façon suivante :

— Pour une œuvre inédite originale, prix minute :

a) 1974	mini 105 F, maxi 150 F
b) 1975	16/1	mini 110 F, maxi 160 F
c) 1976	1/2	mini 120 F, maxi 176 F
	8/8	mini 126 F, maxi 185 F
d) 1977	1/4	mini 133 F, maxi 195 F
	1/10	mini 140 F, maxi 205 F
e) 1978	1/4	mini 150 F, maxi au gré à gré
	1/11	mini 159 F, maxi au gré à gré

— Pour une adaptation :

La prime versée à l'adaptateur est d'environ 50 % de celle versée pour une œuvre originale.

En plus de cette prime d'inédit, payée au moment de l'écriture, l'auteur perçoit après la diffusion de l'œuvre : les droits de reproduction mécanique (en 1978 de l'ordre de 150 F la minute) et des droits de représentation (en 1978 de l'ordre de 450 F la minute). Les sociétés d'auteurs en font la répartition et les distribuent aux auteurs après la diffusion des œuvres, à partir des fonds versés sous une forme globale et forfaitaire par les sociétés de programme.

4.1.2. Evolution du coût moyen horaire fiction S.F.P.

Chaque émission de fiction est un produit particulier. Son coût est déterminé par son support (vidéo, vidéo mobile ou film), par la qualité de l'interprétation et surtout par la nature du scénario (contemporain ou d'époque, en extérieur, en intérieur, etc.).

S'il semble possible d'indiquer un coût moyen pour une « catégorie » d'émission, le coût moyen à l'année, et surtout l'évolution de ce coût moyen, n'a pas grande signification.

Ainsi, en 1975, la totalité du budget fiction S.F.P., divisé par le nombre d'heures fabriquées, donne une moyenne horaire de	974.463,75 F
En 1976, la même moyenne horaire calculée suivant le même principe était de	1.034.036,76 F
En 1977	1.243.343,77 F
En 1978	1.239.968,78 F

La diminution de la moyenne horaire de 1977 à 1978 est liée à la nature des textes mis en production à la S.F.P. en 1978, sujets contemporains en grande partie nécessitant moins de construction de décors, moins de costumes, etc., que ceux choisis pour la production 1977.

QUESTION N° 4.5.

Du point de vue de TF 1, et ce point de vue ne prétend pas refléter l'exacte réalité des choses, les raisons qui expliquent les différences entre les coûts pratiqués par la S.F.P. et ceux des autres sociétés sont essentiellement les suivantes :

1° La S.F.P. a hérité de l'O.R.T.F. des structures multiples et complexes destinées à répondre à tous les besoins exprimés par les chaînes de l'époque et aux différents « plans-cadres » établis pour un plein emploi des personnels et des matériels.

La spécialisation de la production dès 1975, le souci des nouvelles sociétés de programme de s'orienter dès le départ vers des devis économiques a déséquilibré l'équilibre interne de cette société et fait apparaître des frais généraux incompatibles avec une bonne gestion.

Par exemple, l'utilisation des décors naturels en tournage de dramatiques a automatiquement entraîné un important sous-emploi dans plusieurs catégories de personnel de la décoration.

A l'opposé, les autres sociétés disposent de structures légères, tant au point de vue des locaux, du personnel, et du matériel et engagent donc au coup par coup personnel et matériel nécessaires aux commandes qui leur sont confiées.

2° La S.F.P. a également hérité de l'O.R.T.F. un souci de la perfection qui, par fidélité excessive à un texte ou à une époque, conduit à des conceptions coûteuses.

Exemple :

Etude de devis faite pour « Pierrot mon ami » de Raymond Quenau. Réalisation J.-P. Marchand en 1975, devis 3.560.000 F pour 1 h 30 : abandonné à l'époque.

Projet réalisé par François Leterrier avec la société Hamster en 1977 pour un devis global de 2.400.000 F, part TF 1 2.000.000 F.

« Les mémoires de Louis-Philippe », réalisateur Hervé Bromberger, devis étudié à la S.F.P. en novembre 1977 : 13.250.000 F (1 h 30 × 3). Nouvelle étude demandée à Technisonor. Réalisateur Hervé Bromberger, devis remis en février 1979 9.194.000 F.

*
**

Il faut toutefois noter qu'il s'agit là de cas extrêmes, les prix de la S.F.P. et des autres sociétés en devis globaux s'étant rapprochés au cours des quatre dernières années.

*
**

3° La S.F.P. s'est cantonnée en général dans son rôle de façonnier, participant quelquefois aux productions de TF 1 en qualité de coproducteur et en quatre ans n'a amené qu'un seul projet personnel avec participation étrangère (« T comme Trafics »).

A l'inverse, les sociétés extérieures proposent à TF 1 des projets assortis de participations étrangères représentant une part non négligeable des devis et qui seront bien entendu en déduction de la part de TF 1.

En ce qui concerne la société TF 1, la comparaison ne peut être effectuée.

En effet, la société TF 1 n'a pas vocation à produire d'émissions lourdes.

PARAGRAPHE 2 RÉPONSES D'ANTENNE 2

QUESTION N° 4.1.

Le coût moyen horaire (part d'Antenne 2) des émissions de fiction d'Antenne 2 s'établit en 1978 à :

- pour les dramatiques de 26' : coût moyen horaire 550.000 F ;
- pour les séries de 55' : coût moyen horaire 900.000 F ;
- pour les dramatiques de 90' : coût moyen horaire 1.150.000 F.

QUESTION N° 42

RÉPARTITION PAR NATURE DE DÉPENSE DES COÛTS D'ÉMISSIONS

(En pourcentage.)

Types d'émissions	Auteurs, artistes, réalisateurs, chargés (1)	Décoration	Voyages et missions (2)	Personnel (production, décoration, technique)	Frais et matériel technique
<i>Dramatiques de série :</i>					
Film	26,5	15,5	6	37	15
Vidéo fixe	41	5,5	»	26	27,5
<i>Dramatiques unitaires :</i>					
Vidéo mobile	36,5	7,75	»	32,5	23,25
Vidéo fixe	23,75	8,5	10	33,25	24,5
Film léger	26	5	10	39,5	19,5
Film lourd (en studio)	18	22	»	43	17

(1) Ne comporte pas la part « droits d'auteurs » versée par l'intermédiaire des sociétés d'auteurs.

(2) Concerne à la fois les artistes, le réalisateur et le personnel S.F.P., mais pas le transport du matériel.

N.B. : Ces chiffres ont été établis à partir de devis de dramatiques produites par la S.F.P.

QUESTION N° 4.4.

Coût moyen horaire des productions achetées à l'étranger.

— Séries	55.841 F l'heure (en version française).
— Téléfilms (dramatiques filmées comprises)	73.932 F l'heure.
-- Dessins animés	43.668 F l'heure.
— Documentaires	44.790 F l'heure.
— Divertissements (variétés - musiques Opéra)	72.800 F l'heure.

QUESTION N° 4.5.

La comparaison des prix entre les productions réalisées soit par la S.F.P., soit par l'I.N.A., soit par les sociétés de production privées, conduit à constater des différences de 4 types :

- 1° Différence de tarif.
- 2° Différence de modalité d'établissement de devis.
- 3° Différence de coût global en raison des modalités de production différentes.
- 4° Différence de la participation financière d'Antenne 2 en raison des apports coproducteurs.

A cela s'ajoutent des différences dans les procédures de passation de commandes.

1. — Différence de tarifs :

COMPARAISON DES BARÈMES S.F.P. AVEC CEUX DES PRESTATAIRES PRIVÉS EN FRANCS 1978 - VIDÉO FIXE ET VIDEO MOBILE

	S.F.P.	Channel 80	C.I.P.	S.E.E.	V.C.I.	T.C.T.
Vidéo fixe.						
Prix d'une journée de 8 heures en studio, personnel et matériel inclus	4 Caméras. Plateau 11 : 334 m ² 36.645	3 Caméras. Plateau : 150 m ² . 24.500 Magnétoscopes d'enregistrement compris.	3 Caméras. Plateau : 300 m ² . 29.800	3 Caméras. Plateau : 350 m ² . 29.400		2 Caméras. Plateau : 100 m ² . 20.000 Moyens techniques du car vidéo mobile. Magnétoscopes d'enregistrement compris.
Vidéo mobile.						
Prix d'une journée personnel et matériel inclus	Pour : 3 heures Voyage-Installation. 8 heures Technique. 4 Caméras. 24.685 + 7.315 <u>32.000</u> Car magnéscope. 2 pouces. 4.560	Pour 8 heures. 1 Car Range Rover. 2 Caméras portables. 21.500 Magnéscope. 1 pouce inclus.		Pour : 1 heure Voyage. 2 heures Installation. 7 h 30 Technique. 4 Caméras. 25.000 Magnétoscopes, 2 pouces inclus.	Pour 8 heures . 2 Caméras portables. 20.000 4 Caméras portables. 30.000 Magnétoscopes. 1 pouce inclus.	
Montage vidéo.						
Sur magnéto 2 pouces, l'heure	1.443	1.100	2.150	Non communiqué.	1.600	

COMPARAISON DES BAREMES S.F.P. AVEC CEUX DES PRESTATAIRES
PRIVES EN FRANCS 1978 - FILM

(En francs)

	S.F.P.		Télé Europe	Neyrac	Tigre	Sacfa
	Barème	Conditions particulières				
<i>Tournage :</i>						
Equipe de 3 personnes par jour	3.050	2.706	2.111	1.890	2.515	2.985
<i>Montage :</i>						
Chef monteur - Salle par jour	972	700	658	558	»	624
<i>Montage :</i>						
Auditorium : l'heure	509 à 812	»	351	275	»	»

Pour les prestataires privés, ajouter 10 % frais généraux.

BANC-TITRE

Comparaison des barèmes S.F.P. avec ceux des prestataires extérieurs en francs 1978.

Prestataires	Prix de l'heure
S.F.P.	179
Seria	200
Euro-Titre	220
Neyrac	195
Perilhou-Lapraz	215

II. — Différence dans les modalités d'établissement des devis.

Trois points essentiels dans l'établissement des devis sont traités différemment selon la société de production.

1° *Le taux des charges sociales :*

a) Pour les personnels techniques, première différence à la S.F.P., les coûts standard des personnels techniques intègrent les charges sociales alors que, dans les devis de sociétés privées, les tarifs de personnels techniques sont hors charges sociales, les charges sociales figurant sur un poste distinct. Le taux de ces charges sociales étant modulé en fonction des niveaux de rémunération de ces divers personnels techniques.

b) Pour le personnel au cachet, le taux des charges sociales pratiqué par la S.F.P. dans ses devis de production est de 36 %, alors que les sociétés privées de production appliquent des majorations pour charges sociales modulées selon l'importance des cachets et qui, en moyenne, sont de l'ordre de 25 à 30 % au global.

2° Assurances :

— Dans les devis de la S.F.P., le poste « Assurances » est systématiquement de 4 % du devis global.

— Dans la plupart des devis de production établis par les sociétés privées, le poste « Assurances » est un poste intégré dans le devis au taux normal de contrat d'assurances et représente un maximum de 2,5 % du devis.

3° Postes « frais généraux » et « imprévus » :

— Dans les devis de la S.F.P., ces deux postes totalisent dans la majorité des cas 20 % du devis global.

— Dans les autres sociétés de production, la même règle est la plupart du temps appliquée.

— En revanche, dans les devis de l'I.N.A., le pourcentage d'imprévus est réduit à 7 % au lieu de 10 % ; les frais généraux demeurant à 10 %.

III. — Différence de prix global des productions du fait des modalités de production.

Le coût global des productions produites à la S.F.P. et par les sociétés privées diffère essentiellement du fait de 3 facteurs intervenant dans les modalités de production elles-mêmes.

1° *La composition des équipes techniques* : du fait des règles syndicales et des habitudes de travail, les équipes techniques de la S.F.P. sont généralement plus lourdes et plus nombreuses que celles du privé. C'est notamment le cas pour les équipes de tournage où des chauffeurs sont nécessaires pour les véhicules, alors que les machinistes ou électro ou même preneurs de son acceptent, dans les sociétés privées, de conduire les véhicules.

De même, les accessoiristes, maquilleuses, habilleuses, électriciens et machinistes sont souvent plus nombreux pour le même travail dans les équipes de la S.F.P. que dans les équipes du privé.

En vidéo mobile, les mêmes remarques peuvent être faites, quant à la différence de nombre de personnels nécessaires au fonctionnement du car à la S.F.P. ou dans les sociétés privées.

2° *Le rythme de travail* :

La réglementation du travail à la S.F.P. impose un rythme de travail avec des contraintes horaires de rangement, de préparation, de voyages, etc., qui conduit à une grande perte de temps pour le tournage réel à la disposition du réalisateur.

De même, les équipes de tournage de la S.F.P. refusent de travailler plus de cinq jours par semaine, ce qui conduit à prolonger la durée de la mission et l'immobilisation sur place et la location des lieux, des costumes et les cachets des comédiens, alors que, dans les tournages privés, le tournage sur six jours, au moins une fois toutes les deux semaines, est encore admis.

L'ensemble de ces contraintes propres à la S.F.P. conduit à des rythmes de tournage qui dépassent rarement les 4 à 5 minutes « utiles » par jour en film, alors que pour beaucoup de sociétés privées, le rythme de tournage atteint 6, 7, 8 minutes par jour.

3° *La maîtrise de la production :*

Dans la mesure où un client est à même d'analyser les méthodes de fonctionnement de ses fournisseurs, il semble que la différence des coûts globaux des devis de production entre la S.F.P. et les sociétés de production privées résulte, en fait, surtout de la différence de maîtrise de la production.

La S.F.P. n'ayant pas de directeurs de production au sens du secteur privé, paraît avoir des difficultés pour organiser au mieux les modalités de la production dans la limite des devis acceptés.

Or, cette relative absence de maîtrise de la production a probablement une incidence importante sur l'établissement du devis, car elle peut conduire la personne chargée d'établir le devis à prendre un maximum de sécurité sur tous les postes.

IV. — Apport financier des coproducteurs.

La décision de confier des productions à des sociétés privées est souvent déterminée par l'importance de l'apport financier que lesdites sociétés sont prêtes à investir dans ces productions en qualité de coproducteurs.

En effet, à quelques rares exceptions près, la majorité des commandes passées à la S.F.P. sont financées à 100 % par Antenne 2.

En revanche, Antenne 2 n'accepte de confier les productions à d'autres sociétés qu'à la condition que lesdites sociétés participent au financement de ces productions.

Au global, l'ensemble des apports financiers de coproducteurs pour l'année 1978 représente une économie de 26 millions de francs. Sur certaines productions, les sociétés privées acceptent de financer plus de la moitié du devis global.

ÉTAT RÉCAPITULATIF DES APPORTS DES COPRODUCTEURS

	Devis	Part coproducteurs	Part Antenne 2	Observations
Exercice 1975.				
A.D.C.	37.317.933	15.177.133	22.140.800	dont S.F.P. 2.428.720
Participation longs métrages	10.444.000	4.219.000	5.225.000	dont S.F.P. 675.000
Exercice 1976.				
A.D.C.	81.861.324	27.288.939	54.572.385	dont S.F.P. 1.957.375
Participation longs métrages	2.262.383	1.162.383	1.000.000	dont S.F.P. 500.000
Exercice 1977.				
A.D.C.	61.626.427	17.107.426	44.519.001	dont S.F.P. 6.094.000
Exercice 1978.				
A.D.C.	65.540.250	26.390.740	40.149.510	dont S.F.P. 4.250.000

QUELQUES EXEMPLES DE COPRODUCTIONS

(En francs.)

	Devis	Apport coproducteur	Apport Antenne 2
<i>Le roi et l'oiseau</i> (Série de télévision : 3 × 26' + long métrage 1 × 75') ..	5.400.000	3.650.000	1.750.000
<i>Winnnetou</i> (Série de 7 × 55')	9.644.736	6.644.736	3.000.000
<i>Orient-express</i> (Série de 6 × 55')	10.000.000	6.000.000	4.000.000
<i>Opéra sauvage</i> (Série de 6 × 52')	3.043.434	1.543.434	1.500.000
<i>Introduction à la musique contemporaine</i> (Boulez) (Série 7 × 52')	5.924.681	3.124.681	2.800.000
<i>Il était une fois un musicien</i> (Série 13 × 26')	5.795.770	2.795.385	3.000.385

Procédures de commandes des productions à la S.F.P. ou aux sociétés de production privées.

Etant donné le montant très élevé de la garantie annuelle dans les années 1975, 1976, 1977, puis les obligations contractuelles passées avec la S.F.P., la procédure de commande à la S.F.P. ou dans les sociétés de production privées était la suivante :

Lors de la préparation du budget de l'année suivante, le montant du chiffre d'affaires « dû » à la S.F.P. était réparti entre les divers types de production et les diverses unités de production. Ce montant est un montant obligatoire et les commandes correspondantes devaient obligatoirement être passées à la S.F.P. pour l'exercice budgétaire concerné. Cette contrainte globale a conduit Antenne 2 à passer la majorité des commandes de façonnage sans apport coproducteur à la S.F.P. Seules les productions faisant l'objet de participation financière de coproducteurs pouvaient être étudiées en production par les sociétés privées.

Toutefois, pour certaines émissions dont le devis de la S.F.P. semblait par trop excessif des doubles expertises ont été au coup par coup demandées à quelques sociétés privées, comme en atteste le tableau ci-joint (page 66).

— A noter également que pour les commandes de prestations techniques, étant donné les mêmes contraintes évoquées ci-dessus, Antenne 2 n'a depuis 1975 commandé aucune prestation de vidéo fixe ou de vidéo mobile à des sociétés privées autres que la S.F.P., et en ce qui concerne le film a toujours passé commande prioritaire à la S.F.P. sauf pour les marchés de minutes de reportage confiés après appel d'offres à l'Agence française d'images ou Télé-Europe pour des émissions magazines.

LISTE DES PRODUCTIONS
AYANT FAIT L'OBJET D'UNE DOUBLE EXPERTISE

Titres	Devis S.F.P.		Devis privé		Commande	Observation
	Date devis	Montant	Société et date	Montant		
<i>L'ordre.</i>	1 ^{er} devis 29.03.77	3.670.000	Expertise Hamster	2.200.000 à 2.400.000	Coprod. : A 2 — S.F.P. Global : 2.440.000 Part A 2 : 2.240.000	
	4 ^e devis 24.11.77	2.945.000				
<i>Le sang doré des Borgia.</i>	Appel d'offres pour 2 × 90 mm		pour 2 × 90 mm		Coprod. : A 2 — S.F.P. Global : 8.500.000 Part A 2 : 8.200.000 pour 3 × 90'	
	20.04.77	6.500.000 à 7.500.000	Hamster 21.04.77	6.600.000 à 7.200.000		
	31.05.77	8.477.966				
<i>Les confessions d'un enfant de cœur.</i>	27.02.76	2.379.709	Telfrance 17.11.75	1.200.000	S.F.P. 2.100.000	
<i>Louis XI n° 2</i>	26.09.77	3.487.128	Telecip 25.11.77	2.559.306	Coprod. : A 2 — S.F.P. Global : 2.550.000 Part A 2 : 2.300.000	
<i>Marie.</i>	25.10.78	1.500.000	A.F.I. 20.10.78	1.066.000	S.F.P. 1.200.000	
<i>Variétés « La Rue ».</i> (Devis par émission.)	19.01.77	800.000 Part A 2 : 650.000	Alexia Film 2.02.77	Global : 634.000 Part A 2 : 484.000		Commande de 7 émissions Alexia Film

**PARAGRAPHE 3
RÉPONSES DE FR 3**

QUESTION N° 4.1.

- Le coût moyen horaire de la fiction *long métrage* est de 1.000.000 F.

C'est le coût moyen de production interne des « Cinéma 16 ».

C'est également le coût moyen de la participation de FR 3 dans les coproductions de fiction.

- Les émissions de fiction d'une durée de 52' ont un coût moyen de 500.000 F.

QUESTION N° 4.2.

En moyenne, le coût des productions internes de fiction se ventile ainsi :

— <i>Coût interne</i>	35 %
dont : Frais de personnels	28 %
Frais de matériels	7 %
— <i>Coût externe</i>	65 %
dont : Cachets (réalisateur, directeur photo, distribution)	34 %
Décoration	7 %
Pellicule et laboratoire	6 %
Missions et transport	15 %
Divers	3 %

Les postes personnels et matériels sont évalués à coût interne FR 3 et ne sont donc pas immédiatement comparables aux mêmes postes sur une production extérieure.

PRIX DE REVIENT DES ÉMISSIONS FICTION « 52 MINUTES »

(Moyenne annuelle en milliers de francs.)

Année	Coût total	Coût indirect	Coût direct			
			Cachets	Missions	Autres dépenses	Total
1975	Pas de « 52 minutes »	»	»	»	»	»
1976 (en francs 1976) sur 8 émissions	365	168	90	42	65	197
1977 (en francs 1977) sur 15 émissions ..	505	173	»	»	»	332
1978 (en francs 1978) sur 13 émissions ..	510	170	195	67	78	340

PRIX DE REVIENT DES ÉMISSIONS CINÉMA 16 (FICTION)

(Moyenne annuelle en milliers de F)

Année	Coût total 90 minutes	Coût indirect	Coût direct			
			Cachets	Missions	Autres dépenses	Total
1975 (en F 1975) sur 14 émissions	1.085	414	291	158	222	671
1976 (en F 1976) sur 13 émissions	1.242	423	367	167	285	819
1977 (en F 1977) sur 11 émissions	1.403	464	502	199	238	939
1978 (en F 1978) sur 12 émissions	1.515	500	496	224	295	1.015

QUESTION 4.3.

Comparaison du coût des productions de FR 3 avec les coûts de tournage d'un film de cinéma (chiffres 1978).

Tous les chiffres ci-dessous sont relatifs à des émissions ou à des films d'une durée d'environ 1 h 30.

1° Coût de la production FR 3 :

- 1.1. Le coût moyen des 12 « Cinéma 16 » produits en 1978 est de .. 1.515.000 F
- 1.2. Le coût d'un épisode de la série « Mazarin » est de 2.334.000 F

2° Coût de la production cinématographique :

Les statistiques 1978 du C.N.C. n'étant pas encore disponibles, les chiffres ci-dessous sont déduits des coûts moyens 1977 majorés de la hausse des prix 1978/1977.

- 2.1. Le coût moyen d'un film cinématographique 100 % français est de 2.400.000 F
- 2.2. Le coût moyen d'une coproduction à majorité française est de 6.800.000 F

3° Coût des coproductions FR 3-Cinéma :

- 1.1. Le coût moyen des 14 films cinématographiques dans lesquels FR 3 a pris une part de coproduction en 1978 est de 5.480.000 F

QUESTION N° 4.4.

Coût moyen horaire des productions achetées à l'étranger.

Documentaires	48.000 F
Fiction	65.000 F à 70.000 F
Lyriques et ballets	80.000 F

QUESTION N° 4.5.

*Comparaison de prix entre les productions
réalisées par la S.F.P., l'I.N.A. et les sociétés privées de production.*

La Société FR 3 a ses propres moyens de production ; les commandes à l'extérieur sont, de ce fait, limitées.

Par ailleurs, la Société a tenu à mener une politique de coproductions de préférence aux façonnages afin de réduire la participation de FR 3.

La S.F.P. s'étant jusqu'ici refusée à participer à une telle politique de coproductions pour la fiction, sa participation aux programmes de FR 3 a surtout consisté en des façonnages de productions de caractère très spécifique (production J.-C. Averty en particulier) ou en des prestations de services pour notre société.

Toutefois, en 1977, pour la série « Samedi de l'Histoire », une consultation a été faite pour la production d'un certain nombre de projets. La S.F.P. a ainsi été mise en concurrence sur deux projets : « Henri IV » et « Foch » ; les résultats de cette consultation sont joints à cette fiche.

Dans le domaine de la prestation de services, des consultations sont régulièrement effectuées entre la S.F.P. et d'autres sociétés de prestations. Ainsi, pour les « Jeux de 20 heures » et « Tribune libre », la S.F.P. présente un coût supérieur de 8 à 12 %.

En raison du caractère spécifique des « Jeux de 20 heures » (duplex avec les régions), le marché a toutefois été confirmé à la S.F.P.

COMPARAISON DES PRIX DE REVIENT

I. — Commandes de production sur appels d'offres.

Emissions de la série « Samedi de l'Histoire ».

Sociétés	Henri IV	Foch
S.F.P.	1.750.000	1.505.000
Vidéo organisation	1.575.000	»
Télé Hachette	1.643.000	1.369.000
Antégor	1.782.000	»

**II. — Commandes de prestations techniques au forfait
pour des émissions de séries produites par FR 3.**

Sociétés	Jeux de 20 heures	Tribune libre
S.F.P. et Data Communications	68.190	13.600
Channel 80	»	12.780
C.I.P.	58.950	»

PARAGRAPHE 4
RÉPONSES DE LA S.F.P.

1° Coût moyen horaire d'une émission de fiction.

Le coût moyen horaire des productions de fiction (*) film réalisées pour TF 1 et Antenne 2 en 1978 est de 1.199.000 F.

Le coût moyen horaire des productions de fiction (*) vidéo (fixe ou mobile) réalisées pour TF 1 et Antenne 2 en 1978 est de 895.000 F.

Ces coûts moyens recouvrent une gamme de produits très variés, comme par exemple :

— En vidéo :

● « La ronde de nuit », production très élaborée ayant donné lieu à une recherche artistique particulière, sur le plan des décors, des costumes, de la lumière.

● « La passion selon saint Matthieu », enregistrement effectué en un plan unique continu, sous forme de reportage.

● La série « Messieurs les jurés », etc.

— En film :

● Les séries « Désiré Lafarge », « Maigret », « Les cinq dernières minutes ».

● Une comédie musicale (Paris-Vichy).

● Des émissions en costumes (« Les dossiers éclatés »).

● Des productions nécessitant des effets spéciaux (« Le dernier train », « Un juge, un flic »), etc.

2° Détail du coût des productions de fiction.

● Le coût des productions de fiction indiqué ci-dessus inclut l'ensemble des dépenses relatives à la réalisation de ces émissions, à l'exception toutefois des conventions d'achat d'écriture, et des droits d'auteur *stricto sensu*, qui sont pris en charge par les sociétés de programme (ainsi que généralement les conventions de composition de musique originale).

● Le coût des productions et l'importance de chaque nature de dépenses à l'intérieur du devis sont fonction de l'œuvre : émission en costumes ou contemporaine, notoriété des acteurs, importance de la figuration, tournage à Paris ou province, tournage en décors naturels ou nécessitant une richesse particulière des décors.

● Le poste « personnel » incluant le personnel proprement technique, les collaborateurs du réalisateur (assistants de réalisation, scripte, directeur de la photo) ainsi que les personnels responsables de la gestion de la production, représente une part plus importante sur les productions film que sur les productions vidéo.

● Inversement le poste « matériel » même si on y inclut les dépenses de pellicule et de laboratoire, est moins important en film qu'en vidéo.

(*) Coproductions avec les sociétés de programme exclues.

- Le montant des cachets représente généralement 20 % à 30 % du coût de la production.

- L'importance du poste costumes est fonction du caractère de la production (émission contemporaine ou historique).

- La part des frais de mission et de transport peut être nulle (émissions en studio) ou au contraire représenter une somme élevée s'il s'agit d'un tournage en province, faisant appel à un nombre important d'acteurs.

3° Comparaisons avec les coûts de tournage d'un film de cinéma.

Selon les cas, le budget moyen des films cinématographiques se situe aux environs de :

- 3,5 millions de francs pour les films d'auteur à distribution relativement modeste.

- 6,5 à 7 millions de francs pour des films à scénariste et réalisateur connus, faisant appel à une distribution plus prestigieuse.

- 9 millions de francs pour les films à scénariste et réalisateur connus, mais comportant une distribution très prestigieuse.

Les différences de coût que l'on peut constater entre les productions de fiction télévisée et les films cinématographiques s'expliquent de plusieurs façons :

- Le scénariste, le réalisateur, et les acteurs, sur lesquels reposent le succès probable du film, et donc ses possibilités de financement (avance distributeur) sont beaucoup mieux rémunérés qu'à la télévision, même si sur ce point la télévision a connu une évolution favorable aux intéressés.

- La durée du tournage est de neuf à douze semaines alors qu'elle n'est que de cinq à six semaines en moyenne pour une production télévisée de 1 h 30.

- La composition en moyenne des équipes est différente et plus lourde au cinéma (prise de vues, éclairage, machinerie).

En revanche, la convention collective en vigueur dans l'industrie cinématographique :

- permet de tourner en continuité pendant les six jours de la semaine (donc y compris le samedi), ce qui, écourtant le temps d'immobilisation des interprètes, a des incidences sur leur cachet, mais également sur le montant des défraiements versés en cas de tournage en province ou à l'étranger ;

- autorise à ne compter dans la durée de travail effectuée que le temps de tournage effectif.

4° Comparaisons de prix entre les productions réalisées par la S.F.P. et les sociétés privées de production.

La S.F.P. intervient soit en qualité de prestataire, soit en qualité de producteur exécutif.

- En tant que *prestataire*, elle applique ses barèmes, qui ont été fixés par rapport à ceux pratiqués par la concurrence, indépendamment du volume d'activité de la société. Les tarifs de la S.F.P. ne sont en effet pas artificiellement gonflés pour compenser le sous-emploi de certains secteurs.

- Lorsqu'elle intervient en qualité de *producteur exécutif*, la S.F.P. assure la garantie de bonne fin. Le prix convenu avec la société de programme est ferme et définitif : il n'est pas remis en cause, quels que soient les aléas de la production que la S.F.P. peut avoir à supporter. Ceci devrait avoir pour corollaire que la S.F.P. ait la maîtrise du texte et le choix du réalisateur. En réalité, et en partie en raison d'une

tradition héritée de l'O.R.T.F., la situation se présente différemment : le réalisateur est choisi par la société de programme qui fixe parfois son cachet et ses normes de travail. La S.F.P. ne peut imposer aucune modification au texte, alors même que cette modification, sans avoir aucune incidence sur le plan artistique, peut permettre des économies substantielles.

Cette situation paradoxale est mieux perçue par les sociétés de programme qui acceptent d'envisager une évolution sur ce point, notamment en associant la S.F.P. au choix du réalisateur.

PARAGRAPHE 5
RÉPONSES DE L'I.N.A.

QUESTION N° 4.1.

Longs métrages de fiction.

a) *En matière de production interne*, l'examen de l'activité des programmes en 1976 et 1977 conduit aux conclusions suivantes :

Coût moyen ramené à la durée d'une heure :

1976 : (« Les fenêtres », « La vocation suspendue ») de l'ordre de 600.000 F.

1977 : (« Le professeur d'américain », « L'hypothèse du tableau volé »), coût horaire de l'ordre de 750.000 F.

Cf. tableau à la fin de la question 4.2.

b) *En matière de coproduction*, l'intérêt de l'I.N.A. se porte sur des produits de durée et de coût très variables. Sa participation — qui implique cependant toujours une intervention déterminante au niveau du contenu des programmes — est souvent modique. En voici quelques exemples :

Titre et année d'origine	Durée	Devis	Part. I.N.A.
<i>L'appartement</i> (1975)	50'	259.000	65.000
<i>Le cri du silence</i> (1977)	80'	300.000	75.000
<i>Les restes du naufrage</i> (1978)	80'	1.482.000	200.000

Courts métrages.

L'I.N.A. ne produit de courts métrages qu'en association avec l'industrie cinématographique.

Pour l'année de référence 1977, et pour des devis compris entre 82.000 et 180.000 F. les participations de l'Institut se sont situées entre 20.000 et 40.000 F. Les durées des courts métrages vont de 7 minutes à 20 minutes.

Documentaires.

S'agissant de productions dont les contenus — donc les coûts — sont presque aussi variés que pour la fiction, voici, afin de fixer les idées, quelques émissions significatives dont les durées sont de 50 minutes à 60 minutes.

Documentaire simple « Grand-mère » : 232.000 F.

Documentaire élaboré « Leçon de musique » : 272.000 F avec participation d'artistes de grand renom.

Documentaire à séquences dramatisées « Appelez-moi Ferdinand » : 375.000 F.

Archives.

Pour les émissions à base d'archives, la conception très élaborée qui est plaidée par l'I.N.A. pour ce type de production conduit à mettre en œuvre des séries dont le coût unitaire et horaire, en 1978, est en moyenne de 235.000 F.

QUESTION N° 4.2.

L'examen, sur coûts réels, de cinq productions de fiction réalisées en production interne fait apparaître les constantes suivantes :

Coûts techniques : de l'ordre de 40 % (techniciens, matériel technique, pellicule, laboratoire, montage et mixage).

Coûts artistiques : de l'ordre de 40 % (textes, cachets des réalisateurs, artistes dramatiques, collaborateurs artistiques, décoration).

Les autres dépenses : missions, encadrement des productions, divers et frais généraux, totalisent environ 20 %.

Les proportions respectives de ces divers éléments varient dans de notables proportions selon l'importance de l'équipe technique et du matériel, l'importance de la distribution, l'époque à évoquer, les lieux de tournage (région parisienne ou province).

Voir le tableau page 74 qui analyse plus en détail sur ces productions les principales têtes de chapitres de ce budget.

Les valeurs moyennes qui se dégagent sont les suivantes :

— Achats de textes et musiques	de 1 à 1,5 %
— Cachets	de 20 à 30 %
— Frais de missions	de 3 à 9 %
— Décoration	de 5 à 20 %
— Technique	de 36 à 44 %
— Encadrement de la production	de 2 à 5 %
— Divers	de 2 à 4 %
— Frais généraux	7 %

I.N.A. - PROGRAMMES DE FICTION - RÉPONSE AU POINT 4.2

Titres, années d'origine. coût total, durée	Achats textes et musique	Cachets : réalisateurs, artistes, collaborateurs artistiques	Frais de mission et de déplacement	Décoration, animation, générique	Pellicule, labo, personnel et matériel de tournage, montage, mixage	Encadrement de la production	Divers locaux, garages, sorties de magasins	Frais généraux 7 %
<i>Les fenêtres</i> 1976-1977 925.650 (*) Durée : 1 h 35	10.000	180.960	85.570	211.700	478.080	14.600	20.140	70.070
<i>La vocation suspendue</i> 1976-1977 908.500 (*) Durée : 1 h 36	16.500	403.350	85.670	285.240	392.900	22.660	76.380	89.790
<i>Le professeur d'américain</i> 1977 1.104.850 Durée : 1 h 28	16.200	281.580	64.580	209.335	398.700	41.000	21.180	72.275
<i>Hypothèse du tableau volé</i> 1977 790.400 (*) Durée : 1 h 10	6.000	201.460	23.380	186.970	280.100	27.000	13.790	51.710
<i>Imago ou le fils puni</i> 1978 1.169.500 (**) Durée : 1 h 30	16.000	336.680	80.590	23.850	517.230	66.000	52.680	76.510

(*) N.B. : Incidences du chômage technique lié à la grève des comédiens novembre 1976 : *Les fenêtres* : 145.450 ; *La vocation* : 464.000.
(**) : Ce total est provisoire : émission en cours de mixage.

QUESTION N° 4.3.

Dans la mesure où l'on peut comparer les programmes de long métrage de fiction produits par l'I.N.A. à des films à petits budgets produits par l'industrie cinématographique (même genre de sujet, même durée, appel à des comédiens qui ne sont pas des vedettes, lieux de tournage et décors limités, etc.) on peut estimer globalement que les coûts pratiqués par l'I.N.A. sont en moyenne inférieurs de 40 à 50 %.

Exemples :

— En 1976 : <i>Vera Baxter</i> (cinéma)	1.550.000
<i>La vocation suspendue</i> (I.N.A.)	910.000
— En 1977 : <i>Merry go round</i> (cinéma)	1.920.000
<i>Le professeur d'américain</i> (I.N.A.)	1.100.000

Cette différence tient, outre le fait que les tournages sont assurés par l'I.N.A. généralement en 16 millimètres (au lieu d'être en 35 millimètres), à ce que sont moindres, d'une part, les salaires des techniciens et du personnel de production propres à l'I.N.A. pour chaque opération (car ils occupent des contrats permanents), d'autre part le coût des moyens techniques et des studios car ils appartiennent en propre à l'I.N.A. Elle tient également aux réductions consenties par les laboratoires. Il faut toutefois noter qu'à la différence du cinéma où le salaire du réalisateur et des interprètes couvre toutes les exploitations du film, des rémunérations supplémentaires sont dues à ces ayants droit en vertu d'accords collectifs pour les utilisations autres que la première diffusion à l'antenne.

ANNEXE N° 6

PROBLÈMES IMMOBILIERS

PARAGRAPHE 1

SITUATION IMMOBILIÈRE DE LA SOCIÉTÉ TF 1

I. — Situation actuelle.

(Tableau récapitulatif, pages 78 et 79.)

Les services de la Société Nationale Télévision Française 1 sont installés :

1° Dans des locaux dont elle est propriétaire (1) :

- A. — Le centre Lelluch (13-15, rue Cognacq-Jay, Paris 7^e) dont TF 1 détient 40 % des parts de copropriété indivise et où elle n'occupe que 30 % des surfaces soit 5.200 mètres carrés.
- B. — Le centre Sulzer (19, rue Cognacq-Jay, Paris 7^e) où TF 1 n'occupe que 40 % soit 1.800 mètres carrés.
- C. — Un garage souterrain sis 101, rue Saint-Dominique où TF 1 est propriétaire de 26 emplacements de parkings représentant 675 mètres carrés.

2° Dans des locaux pris à bail :

- A. — A Maine-Montparnasse, 17, rue de l'Arrivée, Paris 15^e (5.700 mètres carrés).
- B. — Dans l'immeuble Brossolette, 158, rue de l'Université, Paris 7^e, appartenant à Antenne 2, TF 1 occupe 500 mètres carrés.
- C. — Dans l'immeuble, 12, rue Amélie, Paris 7^e (310 mètres carrés de bureaux et 770 mètres carrés de maintenance et de stockage).
- D. — Un entrepôt de décors dans la zone industrielle de Rungis (1.490 mètres carrés).
- E. — Un garage dans les centres T.D.F. d'Issy-les-Moulineaux, 3-5, rue Jeanne-d'Arc et de Meudon, 1, rue Marcel-Allégo, de 70 mètres carrés.
- F. — 26 boîtes et emplacements de parkings, propriété d'Antenne 2, 101, rue Saint-Dominique.

II. — Principaux problèmes rencontrés depuis 1975.

En janvier 1975, la société TF 1 disposait d'une surface de 12.000 mètres carrés répartie dans les centres Lelluch-Sulzer, à la Maison de la Radio (116, avenue du Président-Kennedy, Paris 16^e) et dans un immeuble sis 18, avenue Matignon ainsi que Brossolette auxquels s'ajoutaient les garages d'Issy-les-Moulineaux et de Meudon appartenant à T.D.F. et celui du 101, rue Saint-Dominique.

(1) En application des arrêtés de dévolution pris en exécution de la loi du 7 août 1974.

L'immeuble Lelluch-Sulzer étant occupé, en dehors de TF1, par la totalité des autres organismes issus de l'O.R.T.F. (à l'exception de Radio France), la Société dut rechercher un nouvel immeuble et s'installa 17, rue de l'Arrivée en raison des dessertes existantes facilitant les communications avec Lelluch-Sulzer : les locaux disponibles étant répartis sur deux niveaux (les troisième et quatrième étage du bâtiment D faisant partie de l'ensemble immobilier Tour Maine-Montparnasse).

Puis, en 1977, la Société française de production n'acceptant plus d'entreposer les décors de TF1 dans un souci d'économie, un entrepôt fut pris à bail dans la zone industrielle de Rungis en vue de conserver les matériels de décors qui sont régulièrement utilisés pour des émissions à caractère répétitif ou susceptible d'être réutilisés, ce qui permet de réduire très sensiblement les dépenses en ce domaine. Ces décors représentent des volumes importants qui ne peuvent, pour des raisons évidentes de sécurité relevées par l'Inspection du travail, être conservés dans les couloirs du centre Lelluch.

Enfin, à Paris, l'Institut national de l'audio-visuel n'acceptant plus de conserver le stock des films acquis par TF1 en vue de leur diffusion à l'antenne et dont les droits ont une durée moyenne de trois ans, TF1 a dû, en novembre 1978, prendre à bail des locaux au 12, rue Amélie, Paris 7^e, à proximité du centre Lelluch-Sulzer, en vue de ce stockage d'environ 9.000 bobines de film.

La prise à bail de ces locaux répond en outre à un nouveau besoin résultant de la mise en service pour l'information de nouveaux matériels vidéo de prise de vue (matériels E.N.G.) simultanément à l'utilisation du film.

La principale difficulté rencontrée par TF1 réside donc dans la dispersion des services installés dans quatre immeubles différents, reliés il est vrai, facilement les uns aux autres (1).

Un autre problème provient de l'inexistence à l'intérieur de Paris de garages ou entrepôts suffisamment adaptés pour recevoir les véhicules techniques (2) et abriter les matériels de décors. Cet inconvénient devrait avoir une moindre ampleur prochainement puisque T.D.F., devant abandonner dans le cours de 1979 le centre de Meudon, s'est engagé à abriter l'ensemble des véhicules techniques de TF1 dans le seul centre d'Issy-les-Moulineaux.

(1) Les immeubles Lelluch-Sulzer, Brossolette et Amélie présentent, en outre, l'avantage d'être situés dans le même secteur géographique, étant éloignés seulement de quelques centaines de mètres.

(2) Les garages du 101, rue Saint-Dominique dont TF1 est propriétaire pour une partie ne peuvent, en raison de leur structure, recevoir de véhicules de gabarit moyen.

SITUATION IMMOBILIERE ACTUELLE DE T.F. 1

Immobles	Surfaces dont T.F. 1 est propriétaire (mètres carrés)	Surfaces occupées par T.F. 1 (mètres carrés)	Caractéristiques principales d'occupations	Services utilisateurs	Valeur locative ou loyer au mètres carrés (3)	Nombre de personnes employées
Lelluch, 13-15, rue Cognacq-Jay, 75007 Paris	7.000	5.200	Studios et locaux techniques (3.200 m ²). Bureaux (600 m ²). Dégagements (1.400 m ²).	Présidence et services rattachés (Presse et Relations internationales). Direction de l'information (Journaux et magazine). Services techniques. Service incendie sécurité (standard téléphonique).	630 F m ² bureau. 500 F m ² local technique.	797
Sulzer, 13-15, rue Cognacq-Jay, 75007 Paris	4.000	1.800	Bureaux (1.300 m ²). Locaux sociaux (100 m ²). Dégagements (400 m ²).	Départements de production. Services administratifs et financiers. Action sociale - Comité d'entreprise. Services juridiques. Bureaux à l'étranger.	690 F	470
Maine-Montparnasse, 17, rue de l'Arrivée, 75015 Paris	néant	5.700	Bureaux (4.160 m ²). Salles de réunion (170 m ²). Salles de projection et laboratoire photographique (300 m ²). Locaux sociaux (160 m ²). Dégagements (910 m ²).	Services techniques. Achats de droits.	560 F	30
Amélie, 12, rue Amélie, 75007 Paris ..	néant	1.190 (1)	Stockage de films et maintenance de matériels E.N.G. (770 m ²). Bureaux (310 m ²). Dégagements (110 m ²).	Services techniques.	753 F	25
Brossolette, 158, rue de l'Université, 75007 Paris	néant	500 (2)	Salles de montage film (410 m ²).			
Total	11.000	14.390				

(1) Surface pondérée retenue par la Direction des services fonciers : 890 mètres carrés.

(2) Surface pondérée retenue par la Direction des services fonciers : 405 mètres carrés.

(3) Valeur locative pour Lelluch-Sulzer. Loyer pour les autres centres.

LOCAUX ANNEXES

Immeubles	Surfaces dont T.F. 1 est propriétaire (mètres carrés)	Surfaces occupées par T.F. 1 (mètres carrés)	Caractéristiques principales d'occupation	Services utilisateurs	Valeur locative ou loyer au mètre carré (3)	Nombre de personnes employées
Saint-Dominique, 101, rue Saint-Dominique, 75007 Paris	675	1.350	Boxes et parkings.	Services techniques.	3.000 F l'unité	néant
Rungis (Zone industrielle)	néant	1.490	Entrepôt de décors et matériels.	Services techniques.	134 F	»
Issy-les-Moulineaux, 3-5, rue Jeanne-d'Arc	néant	70	Garage des véhicules techniques de gabarit moyen.	Services techniques.	Prix non encore fixé.	»
Meudon, 1, rue Marcel-Allégot	néant	120	Garage des véhicules techniques H.F.	Services techniques.	140 F	»
Total	675	3.030				Total : 1.322
Total général (locaux principaux et locaux annexes.)	11.675	17.420				

PARAGRAPHE 2
SITUATION IMMOBILIERE DE LA SOCIÉTÉ A 2

A. — 3, 5 et 7, rue de Montessuy, 75007 Paris.

- 6.237 mètres carrés à usage de bureaux. Quelques locaux techniques.
- Siège social, direction, services administratifs et de productions.
- Bail commercial consenti par la société du Louvre, 58, boulevard Gouvion-Saint-Cyr, 75017 Paris, à compter du 1^{er} décembre 1975 : révisable triennalement et pour la première fois le 1^{er} décembre 1978.
- Montant du loyer annuel au 1^{er} décembre 1975 : 3.061.000 F H.T./HCH.
- Révision en cours.

B. — 6, rue Camou, 75007 Paris.

- 1.190 mètres carrés à usage de bureaux.
- Services financiers et commerciaux ; bureaux des producteurs et réalisateurs.
- Bail commercial consenti par l'U.A.P., 9, place Vendôme, 75001 Paris, à compter du 16 mai 1977 — révisable triennalement et pour la première fois le 30 juin 1980.
- Montant actuel du loyer annuel : 670.000 F H.T./HCH.

C. — 15, rue Cognacq-Jay, 75007 Paris (Lelluch).

- 4.207 mètres carrés à usage de locaux techniques, studios et bureaux.
- Services de l'information.
- Copropriété en vertu du décret du 28-12-1974 qui a attribué 40 % (soit 4.546 mètres carrés) de la propriété indivise de l'immeuble à Antenne 2 (TF 1 : 40 % — T.D.F. : 20 %).

D. — 19, rue Cognacq-Jay, 75007 Paris (Selzer).

- 829 mètres carrés à usage de bureaux.
- Service de l'information.
- Bail commercial consenti par TF 1, 13-15, rue Cognacq-Jay 75007 Paris, à compter du 1^{er} janvier 1975, révisable triennalement et pour la première fois le 1^{er} janvier 1978.
- Montant du loyer annuel : 574.497 F H.T./HCH.

E. — 158, rue de l'Université, 75007 Paris (Brossolette).

- 4.453 mètres carrés à usage de bureaux, de locaux techniques et de parking (1).
- Eléments des services techniques, du service commercial ; service de la gérance du centre Lelluch.
- Bail de 25 ans consenti par la S.C.I. des terrains du Quai-d'Orsay, 39, rue Raynouard Paris 16^e, à compter du 1^{er} janvier 1972, révisable triennalement.
- Montant du loyer : 1.490.000 F H.T./HCH.

F. — 16, avenue Robert-Schuman, 75007 Paris.

- Hôtel particulier : 570 mètres carrés appartenant en pleine propriété à Antenne 2 (arrêté du 28-12-1974).
- Service des sports.

G. — 13, boulevard Ney, 75018 Paris.

- Entrepôts de 1.300 mètres carrés.
- Convention d'occupation de dix années résiliable triennalement par Antenne 2.
- Montant du loyer au 1^{er} janvier 1979 : 55.373 F H.T./HCH, révisable annuellement par référence aux locations similaires.

PARAGRAPHE 3

SITUATION IMMOBILIERE DE LA SOCIÉTÉ FR 3

Les différents centres pour la région parisienne représentent une superficie utile totale de 12.643,68 mètres carrés, dont 7.992,68 mètres carrés pour les locations représentant un loyer en 1977 de : 3.767.092,48 F et des charges 1977 de : 3.387.094,71 F. Charges 1977 pour le patrimoine immobilier : 256.047,72 F. (Tous ces prix s'entendent H.T.)

Il est rappelé que, dans le budget FR 3 1978, pour les mêmes dépenses de locations, la prévision est de 8.684.000 F à l'exception du centre George-V dont la dépense est imputée à l'échelon central.

Dans la région parisienne, la Société dispose en propriété du :

— Centre Bourdan :

Siège social, 5, avenue du Recteur-Poincaré 75016 Paris.

Superficie développée utile : 3.474 mètres carrés.

(1) 405 mètres carrés utiles de bureaux, hors dégagement, sont loués à TF 1 pour un loyer annuel de 326.686 F H.T./HCH.

Le centre regroupe l'échelon central de la Délégation aux stations d'outre-mer, le service des relations publiques, l'émission du « Nouveau vendredi », l'Inspection générale et la cinémathèque centrale.

— Montant des charges en 1977 : 141.047,72 F (dépenses eau, gaz, électricité, combustible).

— *Centre Devèze* :

11, rue François-1^{er} 75008 Paris.

Superficie utile : 1.177 mètres carrés.

Son occupation est partagée entre les Services de l'information nationale et de Paris-Ile-de-France et l'émission tribune libre et la Direction régionale Paris-Normandie-Centre.

— Montant des charges payées en 1977 : 115.000 F (dépenses eau, gaz, électricité, combustible).

+ Parking Matignon-Marigny : coût : 81.960 F pour 1977.

La Société occupe, d'autre part, diverses emprises locatives (tous les prix s'entendent H.T.) :

— *Maison de Radio France* :

116, avenue du Président-Kennedy 75016 Paris.

Locaux loués à la société Radio France.

Superficie : 4.281,68 mètres carrés de locaux à usage de bureaux (loyer annuel : 600 F le mètre carré) ; 146 mètres carrés de locaux techniques (loyer annuel : 627 F le mètre carré), 99 mètres carrés de locaux divers (loyer annuel : 225 F le mètre carré).

Y sont installés : la présidence, la direction générale, le secrétariat général.

Loyer payé en 1977 : 2.683.138,48 F.

Charges 1977 : 906.029,84 F.

Téléphone 1977 : 1.717.886 F.

+ parkings Bergès 1977 : 63.910 F.

— *Centre Lelluch* :

13-15, rue Cognacq-Jay 75007 Paris.

Locaux loués à la copropriété T.D.F., TF 1 et Antenne 2.

Superficie : 41 mètres carrés de magasin (loyer annuel : 350 F le mètre carré) ; 22 mètres carrés de locaux techniques (loyer annuel : 450 F le mètre carré) ; 100 mètres carrés de locaux transformables en bureaux (loyer annuel : 550 F le mètre carré).

Total : 363 mètres carrés dont 200 mètres carrés pour lesquels la location est payée par T.D.F. et comprise dans le forfait T.D.F.-FR 3.

Majoration de 10 % du loyer dès 1975, soit loyer : 87.175 F.

Charges 1977 : 167.608,65 F.

— *Centre Sälzer* :

15, rue Cognacq-Jay 75007 Paris.

Superficie	: 1 bureau D.O.M.-T.O.M.	43,4 mètres carrés
	2 bureaux D.O.M.-T.O.M.	17,6 mètres carrés
(soutentes abritant 2 telex)		<hr/> 61 mètres carrés

Locaux loués à TF 1 à raison de 573,26 F le mètre carré par an soit :

Loyer 1977 : 34.969 F.

Charges 1977 : 12.726,22 F.

— *Issy-les-Moulineaux* :

3 bis, rue Jeanne-d'Arc 92130 Issy-les-Moulineaux.

Superficie : 105 mètres carrés de bureaux (loyer annuel : 380 F le mètre carré) ;
392 mètres carrés d'ateliers (loyer annuel : 200 F le mètre carré) ; 935 mètres carrés de
magasins (loyer annuel : 200 F le mètre carré).

Locaux loués à T.D.F.

Loyer 1977 : 305.300 F.

Charges 1977 : 452.604 F.

— *Les Essarts-le-Roi* :

Route de Saint-Rémy-l'Honoré 78 Les Essarts-le-Roi.

Superficie : bâtiment A : magasin 1 : 863 mètres carrés

bâtiment D : magasin 7 : 42 mètres carrés

905 mètres carrés (88 F le mètre carré par an).

Locaux loués à la S.F.P.

Loyer 1977 : 79.640 F.

Charges 1977 : 40.240 F.

— *Centre George V* :

40, avenue George-V 75008 Paris.

Superficie : 395 mètres carrés de bureaux.

180 mètres carrés de remise.

Locaux loués à la Société immobilière, 40, avenue George-V 75008 Paris.

+ 26 emplacements de parking.

Y sont installés : l'échelon central de Paris-Normandie-Centre.

— la production régionale.

— et une partie de FR 3 national.

Loyer 1977 : 470.000 F, la location prenant effet le 1^{er} février, il a été payé en 1977 :
431.000 F.

Charges 1977 : 90.000 F.

∴

La politique immobilière de FR 3 est déterminée par la nécessité de pallier les inconvénients ou les insuffisances résultant de la dévolution des biens de l'O.R.T.F. telle qu'elle a été opérée par l'arrêté du 28 décembre 1974 dont les dispositions ne se sont pas toujours avérées exactement adaptées à toutes les exigences de la mission impartie à la Société.

Pour son implantation à Paris, la Société dispose actuellement en pleine propriété d'un patrimoine qui comprend deux immeubles distincts, à savoir :

— le centre Bourdan, 5, rue du Recteur-Poincaré (16^e), siège social de FR 3, d'une surface utile de 2.800 mètres carrés, qui abrite outre l'échelon central de la Délégation aux stations d'outre-mer, certains autres services du siège (dont celui des relations publiques), coupés des directions dont ils dépendent en raison de l'insuffisance des locaux occupés par celles-ci.

Ce centre exigü, eu égard aux besoins et aux effectifs parisiens de France Régions, d'une desserte peu commode, disposant d'emplacements de stationnements insuffisants, en dépit d'améliorations diverses, ne peut satisfaire aux exigences d'un fonctionnement rationnel et unitaire de la Société. En effet, toute perspective de réaménagement important se trouve limitée, voire annihilée par les servitudes attachées à la propriété située dans une zone résidentielle, celle du lotissement de l'Assomption, les dispositions du Code de l'urbanisme et de l'habitation interdisant toute modification des bâtiments existants.

Le deuxième immeuble qui, avec le centre Bourdan, constitue le patrimoine immobilier parisien de FR 3 est :

— le centre Devèze, 11, rue François-I^{er} (8^e) ; il comprend, sur une surface d'emprise au sol de 521 mètres carrés, une superficie de planchers utile de 1.500 mètres carrés.

Sa destination est commandée par une infrastructure technique héritée de l'O.R.T.F., qui explique son occupation actuelle partagée entre l'information nationale, l'émission « Tribune libre » et l'information régionale Paris-Ile-de-France. Cet immeuble, initialement affecté à la seule région Paris-Ile-de-France, connaît depuis 1975 une densité d'occupation à l'origine de conditions de travail difficiles par rapport au fonctionnement normal des services qui y sont implantés. Ces inconvénients majeurs sont, de surcroît, aggravés par les contraintes qui pèsent sur la circulation automobile dans un quartier encombré et de stationnement **malaisé**.

A Devèze, comme à Bourdan par ailleurs, les diverses servitudes qui pèsent sur la construction ne ménagent pas de possibilités d'extension susceptibles de satisfaire aux besoins de la Société.

Au total, ces deux centres, Devèze et Bourdan, ne permettent d'abriter qu'un peu plus du tiers des effectifs parisiens de FR 3.

C'est ainsi que la plus grande partie d'entre eux, soit environ 300 personnes, a dû être installée, d'une part, à la maison de Radio France, située à proximité du centre Bourdan, dans 3.500 mètres carrés de locaux loués à la Société Radio France et d'autre part, dans des bureaux, également loués au n° 40 de l'avenue George-V.

Cette solution a cependant pour conséquence, compte tenu de la destination principale des locaux loués, à l'usage de bureaux essentiellement, de dissocier les secteurs de conception et les secteurs administratifs des services qui assurent la production des émissions que FR 3 réalise à Paris.

Dans ces conditions, la Société a été amenée à envisager une opération de regroupement permettant de remédier à cette dispersion tout en restituant ultérieurement à leur vocation d'immeubles d'habitation les centres Bourdan et Devèze, situés dans des zones essentiellement résidentielles.

Après que des contacts eurent été pris dès 1975 avec la Société d'économie mixte d'aménagement, de rénovation et de restauration du secteur des Halles (S.E.M.A.H.), une étude de faisabilité a été entreprise pour l'édification dans cette zone, à l'emplacement dit « Pont-Neuf » d'un immeuble de 13.000 mètres carrés utiles. Les résultats ont fait apparaître que le choix du site des Halles qui implique de nombreuses contraintes architecturales et une charge foncière de l'ordre de 2.400 F par mètre carré hors œuvres conduirait à un relatif renchérissement des coûts ; la dépense globale nécessaire au financement d'un tel projet a été estimée à environ 163 millions de francs (plus ou moins 10 %) en valeur octobre 1978. Ce projet a été abandonné par décision du conseil d'administration de FR 3 le 8 novembre 1978.

C'est pourquoi un nouveau projet à plus court terme est actuellement examiné, au sein de la Maison de Radio France. Il entraînerait le maintien de l'occupation du centre Bourdan, situé à proximité et l'abandon du centre Devèze qui pourrait être vendu.

Ce projet envisagé au plan technique en deux étapes est toutefois subordonné au transfert des activités actuellement exercées par la Société française de production (studios), le Centre d'études d'opinion et le Service d'observation des programmes (bureaux) à la Maison de Radio France.

PARAGRAPHE 4
SITUATION IMMOBILIÈRE DE LA S.F.P.

A. — IMPLANTATIONS IMMOBILIÈRES DE LA S.F.P.

1° *En propriété.*

Implantation	Superficie	Prix de location (en francs)	Descriptif
Centre des Essarts-le-Roi : 78 Saint-Rémy-l'Honoré.	Terrain : 92.365 m ² . Bâtiments et annexes : 14.000 m ² .	900.000	Ensemble de bâtiments industriels à usage d'entrepôts et magasins, loués pour leur plus grande partie à des organismes issus de l'O.R.T.F. (T.D.F., I.N.A., FR 3 et Service de liquidation de l'O.R.T.F. au ministère des Finances).
5, rue des Solitaires	Terrain : 483 m ² . Bâtiment : 76 m ² au sol.	9.316	Bâtiment acquis par l'O.R.T.F. pour le relogement de personnes économiquement faibles, expropriées lors de la construction de la Maison de la radio et d'une partie des Buttes-Chaumont.

Implantation	Superficie (en mètres carrés)	Descriptif
Centre René-Barthélemy (Buttes-Chaumont) :		
— 34-36, rue des Alouettes, 75019 Paris	96.367	Siège social de la S.F.P., et principal centre d'exploitation des moyens vidéo fixe (7 studios avec leurs régies) ; bureaux, locaux techniques, magasins et entrepôts, ateliers, loges d'artistes, parkings.
— 55, rue de la Villette, 75019 Paris		
— 50, rue des Alouettes, 75019 Paris	170	Une superficie de 719 mètres carrés pondérée à 795 mètres carrés est louée à T.D.F. moyennant un loyer annuel de 432.000 F.
Bry-sur-Marne, 2, avenue de l'Europe	170.000	Un bâtiment principal finitions film (6.516 mètres carrés) : auditoriums, salles de montage, de projection, etc. Un bâtiment logistique tournage (3.012 mètres carrés) : ateliers, magasins et bureaux. Un studio (2.100 mètres carrés) et un entrepôt (2.400 mètres carrés).

2° En location.

Implantation	Superficie (en mètres carrés)	Loyer annuel (hors charges locatives) (en francs)	Descriptif
Centre Francœur, 6, rue Francœur, 75018 Paris	4.500	2.098.000	3 studios dont un studio avec annexes : menuiserie, construction de décors, ateliers de mécanique, peinture, etc.
Centre de Joinville, 18-20, avenue Gallieni, Joinville-le-Pont	12.000 m ² de locaux sur un terrain de 15.800 m ²	1.031.000	3 studios film et un ensemble de locaux annexes (ateliers, menuiserie, etc.).
Maison de Radio-France, 116, avenue du Président-Kennedy, 75016 Paris	3.846	2.386.000	4 studios de 1.120 mètres carrés, 505 mètres carrés, 160 mètres carrés et 100 mètres carrés, locaux techniques, menuiserie, décors et accessoires, loges, bureaux.
Laboratoire Cognacq-Jay, 13, rue Cognacq-Jay, 75007 Paris	1.286	607.000	Laboratoire développement film et locaux annexes.
Centre d'Issy-les-Moulineaux, 3-5, rue Jeanne-d'Arc, 92 Issy-les-Moulineaux	5.900	910.000	Service vidéo mobile : — ateliers, magasins et bureaux (1.900 mètres carrés) ; — garages et parkings (4.000 mètres carrés).
Empire, 41, avenue de Wagram, 75017 Paris	7.700	841.000	Une salle publique de 750 mètres carrés. Une salle de 300 mètres carrés. 3 salles de projection. Bureaux.
Vachet, 17, rue Rodier, 75009 Paris	1.000	150.000	Magasins de costumes et accessoires et locaux annexes.
Data, 18, rue Mélingue, 75019 Paris	870	55.000	Un studio de petite dimension, bureaux et locaux techniques.
Aubervilliers, 33, rue la Haie- Coq	2.613	259.425	2.013 mètres carrés pour les magasins. 600 mètres carrés pour les parkings.
Terrains Botzaris :			
— 34-36, rue des Alouettes ..	3.740	97.885	Terrains de parking des véhicules de la S.F.P.
— 1, rue Marcel-Allégot, Meudon	276	67.338	Laboratoire et atelier, bureaux, magasins et garages.

B. — Les problèmes posés.

Les problèmes immobiliers rencontrés par la S.F.P. ont deux causes essentielles :

- dispersion excessive des implantations dans la région parisienne ;
- règlement des problèmes de proximité avec les autres sociétés issues de l'O.R.T.F.

On peut mentionner les points suivants pour lesquels des solutions satisfaisantes n'ont pas toujours été trouvées :

1° Centre des Buttes-Chaumont :

Le rapport entre la surface utile et la surface développée de planchers est presque égale à 1/2. Il en résulte une charge d'entretien importante, des liaisons difficiles pour les différents éléments participant au tournage (décors, meubles et accessoires, costumes). La surveillance de l'immeuble classé I.G.H. (immeuble de grande hauteur) est assez complexe à assurer.

Le centre est enfin très enclavé. Toute extension et d'éventuelles modifications sont délicates et coûteuses. La rentabilité réelle de cet ensemble immobilier va certainement se poser dans les prochaines années.

Enfin, la surveillance de la tour de faisceaux hertziens dont T.D.F. a la charge et des liaisons diverses (alimentation...) va également nécessiter un certain nombre d'aménagements.

2° Centre d'Issy-les-Moulineaux :

L'ensemble d'immeubles appartient à Télé-Diffusion de France. La S.F.P. est locataire d'une partie de bâtiment où sont logés les moyens de la vidéo-mobile (cars de reportage, maintenance...). L'abandon par T.D.F. d'un terrain lui appartenant à Meudon-Belugou nécessite la concentration à Issy-les-Moulineaux de moyens répartis antérieurement entre ces deux points (cars lourds et véhicules de reportage léger). Cette concentration amène des surcharges difficilement compatibles avec une exploitation rationnelle.

3° Centre Cognac-Jay :

La S.F.P. dispose en tant que locataire du laboratoire de développement des films d'actualité. L'entretien de ce laboratoire très enclavé dans l'immeuble, les limites de compétence des copropriétaires souvent mal définies, rendent les définitions de responsabilité de chacun des partenaires assez souvent délicates.

4° Centre de Bry-sur-Marne :

Deux étapes de construction :

Bry I : construit par l'O.R.T.F. avec trois bâtiments : production finitions, logistique et laboratoire de développement.

Ces bâtiments sont alimentés en fluides (eau, électricité, chauffage, téléphone) à partir d'un point unique d'alimentation générale affecté à l'I.N.A. Il en résulte une délicate répartition des charges et la nécessité d'arriver à une séparation cohérente, mais coûteuse, de ces deux ensembles.

Bry II : une première tranche portant sur un studio et un entrepôt a été réalisée en 1978, ainsi que le réseau de V.R.D. (assainissement, voiries...) pour l'ensemble du projet. Celui-ci est resté en l'état et en l'absence de crédits, des mesures conservatoires n'ont pu être prises pour protéger les parties construites.

D'autre part, le terrain prévu reste pour le moment partiellement inoccupé. Une nouvelle affectation de ce terrain et certaines cessions doivent être envisagées.

5° *Centre des Essarts-le-Roi* (commune de Saint-Rémy-l'Honoré) :

Un terrain de 90 hectares environ comprenant quelques bâtiments de faible importance a été dévolu à la S.F.P. Une partie des bâtiments est présentement louée. Une autre est occupée par un fermier. Cet ensemble est difficilement rentabilisable dans la situation présente.

6° *Studios de la Maison de la Radio* :

L'un des studios de la Maison de la Radio (studio 102) englobé dans un ensemble dont la vocation est différente a toujours posé quelques problèmes du fait de la difficulté de construire et de stocker des décors, de transporter les éléments...

PARAGRAPHE 5

SITUATION IMMOBILIERE DE L'INSTITUT NATIONAL DE L'AUDIO-VISUEL

A. — *La situation immobilière.*

Celle-ci se caractérise par deux traits principaux :

- la dispersion des locaux ;
- la précarité des conditions d'occupation.

a) *La dispersion des locaux* :

Actuellement, les services de l'I.N.A. sont répartis en huit implantations principales :

La présidence, la direction générale et les services centraux sont installés à Paris, boulevard Jules-Ferry, dans un immeuble qui est la propriété de l'I.N.A.

— A Bry-sur-Marne, l'Institut est propriétaire de bâtiments qui abritent la direction de la formation professionnelle et de l'action internationale, le département des moyens d'exploitation et le service de la recherche.

— Les autres locaux dont dispose l'I.N.A. sont loués. Il s'agit d'un immeuble du quai de Valmy où est regroupée la délégation aux programmes, des immeubles destinés à la direction des archives, soit une partie d'une tour des Mercuriales à Bagnolet, des locaux de Gennevilliers, du magasin des Essarts, enfin de la phonothèque (Maison de la Radio) et des locaux réservés aux archives d'actualité (Cognacq-Jay). Enfin le groupe de la recherche musicale est installé à la Maison de la Radio.

Cette situation résulte exceptionnellement de contraintes techniques ou fonctionnelles, c'est le cas pour les services installés à la Maison de la Radio et à Cognacq-Jay. En fait, la dispersion s'explique par un double phénomène : les conditions de la répartition du patrimoine immobilier de l'Office au moment de son éclatement et l'impossibilité de différer certaines extensions jusqu'au regroupement, dans des conditions rationnelles, de l'ensemble des services de l'Institut.

b) *La précarité des conditions d'occupation* :

La dispersion actuelle étant source de surcoûts financiers et d'entraves au bon fonctionnement de l'Institut, celui-ci a rapidement étudié les possibilités d'un regroupement de l'ensemble de ses services (à l'exception du Groupe de recherche musicale et des archives d'actualité) en un lieu unique ; au terme des études réalisées, le parti d'un regroupement à Bry-sur-Marne a paru le meilleur, compte tenu de la surface du terrain dont l'I.N.A. est propriétaire et de l'installation déjà effective d'une partie importante des effectifs de l'Institut.

Le conseil d'administration a approuvé ce projet le 29 juin 1977 et, en 1978, une dotation précipitaire de 3 millions de francs a été accordée à l'I.N.A. pour engager l'étude du projet.

Après avoir à plusieurs reprises différé l'examen de ce dossier en 1978, le Comité de décentralisation se prononcera au cours du premier semestre de l'année en cours.

De ce fait, l'I.N.A. a dû faire face aux problèmes les plus urgents en évitant les solutions de nature à engager l'avenir, c'est-à-dire que les transferts ou extensions inévitables ont été assurés par des locations. Ces opérations concernent principalement les archives qui ont d'abord dû quitter les locaux qui les abritaient aux Buttes-Chaumont puis trouver de nouvelles superficies de magasins en raison de la croissance rapide des versements et de la saturation des installations disponibles.

B. — Les coûts.

a) *Les coûts directs :*

Ceux-ci s'analysent de la manière suivante :

(En millions de francs.)

	1975	1976	1977	1978	1979 (prévisions)
<i>Loyers et charges comprises dans les baux :</i>					
Valmy	0,672	0,473	0,496	0,537	0,555
Buttes-Chaumont	1,968	2,079	1,333	»	»
Mercuriales	»	»	1,251	(1) 1,861	
Les Essarts	0,419	0,457	0,514	(1) 0,525	4,391
Maison de la Radio	0,312	1,048	1,231	(1) 1,167	
Cognacq-Jay	0,287	0,342	0,368	(1) 0,282	
Gennevilliers et Saint-Maur	0,032	0,032	0,032	0,047	(2) 0,140
Bois d'Arcy (C.N.C.)	»	»	»	0,140	0,140
Régions (Angers, Lille, Pau)	»	»	0,003	0,028	0,024
Totaux	3,690	4,431	5,228	4,587	5,250
<i>Entretien des bâtiments</i>	<i>2,077</i>	<i>0,732</i>	<i>0,995</i>	<i>1,516</i>	<i>1,900</i>
<i>Déménagements</i>	<i>0,570</i>	<i>0,424</i>	<i>0,350</i>	<i>0,275</i>	<i>0,350</i>
Totaux	6,337	5,587	6,573	6,378	7,500

(1) Estimations provisoires.

(2) En mai 1979, le centre de Gennevilliers devra être transféré à la suite de la dénonciation du bail par le propriétaire.

L'analyse de ces coûts directs révèle les inconvénients financiers de la situation immobilière dans laquelle se trouve actuellement l'I.N.A., encore faut-il noter que pour 1978 les estimations sont provisoires, une partie des charges n'étant pas encore définitivement connue.

Il faut également souligner que les travaux d'aménagement et d'entretien sont limités au minimum indispensable dans les locaux dont l'Institut n'est pas propriétaire.

Ainsi des installations comme le centre de Valmy, particulièrement vétustes, sont-elles maintenues dans un état qui est loin de permettre des conditions de travail satisfaisantes.

Enfin l'évolution des frais de déménagement démontre à elle seule les handicaps que l'Institut a supportés du fait de la précarité de ses installations.

b) *Les coûts indirects* :

Ceux-ci sont parfois plus difficiles à évaluer en termes financiers mais ils sont réels et revêtent plusieurs aspects.

En premier lieu, la dispersion conduit à accroître certaines dépenses : c'est le cas du gardiennage, de l'installation et du fonctionnement des services communs (centraux téléphoniques, cantines), du coût de la circulation de l'information (déplacements, frais de téléphone, navettes de courrier).

En second lieu, il est évident que le fonctionnement même de l'Institut est affecté par l'éloignement des services.

Celui-ci a rendu plus difficiles et moins spontanées les relations interservices qu'appelaient le regroupement au sein d'un établissement unique l'I.N.A.

Par ailleurs, l'homogénéisation des procédures et, dans certains cas, la centralisation qui est souhaitable n'ont pu être que partiellement assurées ; c'est ainsi que la gestion des achats, des commandes, des marchés soulève des difficultés dès lors que les services sont installés dans des lieux très distants les uns des autres.

En conclusion, la situation actuelle engendre deux séries de conséquences :

— Des services fonctionnent dans des conditions anormales : des installations peu ou mal adaptées aux besoins sont maintenues sans aménagements parce qu'il s'agit de solutions provisoires (Valmy, Les Essarts), l'organisation même des services est perturbée (la délégation aux programmes est installée à Valmy mais les moyens de production sont à Bry).

— La persistance de cette situation pourrait engendrer une certaine lassitude et compromettre des mesures tendant à renforcer l'efficacité des actions de l'I.N.A. Aussi, une priorité absolue devrait-elle être accordée au regroupement de l'ensemble des services de l'Institut à Bry.

PARAGRAPHE 6

LA MAISON DE RADIO-FRANCE

A. — Surface des locaux.

La maison de Radio-France compte environ 1.100 bureaux et 58 studios (dont 3 studios de télévision) dont les surfaces sont les suivantes (en mètres carrés) :

Bureaux	27.005,67
Studios T.V.	3.230
Studio radio	8.727,67
Locaux techniques	7.203,83
Ateliers, magasins, locaux divers	9.159,99
Vestiaires, loges	1.723
Foyers, salles de réunion	1.908
Locaux accueil	228,6
Locaux aveugles	4.217
Locaux de conservation	7.178
Total	<u>70.581,36</u>

B. — Occupants de l'immeuble Radio-France et prix de location.

Occupants du 31 décembre 1975 au 24 mars 1979	1976 (en mètres carrés)	1977 (en mètres carrés)	1978 (en mètres carrés)	1979 (en mètres carrés)
Service liquidation O.R.T.F.	(1) 1.800	»	»	»
Jeunesse et Sports	(2) 7.123	8.923	8.923	8.923
FR 3	4.753	4.526	4.589	4.589
S.F.P.	5.419	5.419	5.419	5.419
C.I. (ex-O.R.T.F.)	3.503	3.503	3.503	3.503
I.N.A.	2.595	2.784	2.784	2.784
C.E.O.	664	664	687	687
Antenne 2	45	45	45	45
TF 1	36	36	36	36
Mutuelle	236	236	236	236
Bloc médical	195	195	195	195
Air France	105	105	105	105
Hachette	65	65	65	65
Crédit lyonnais	200	200	200	200
P. et T.	295	295	295	295
Sobara	292	292	292	292
U.R.T.I.	83	83	83	83
Contrôle d'Etat	86	86	106	106
M. Le Tac	25	25	25	25
Cour des comptes	18	18	18	18
T.D.F. (bureau d'accueil)	»	40	»	»
Totaux	27.538	27.540	27.606	27.606

(1) Jusqu'au 1^{er} juillet 1977.

(2) + 1.800 mètres carrés du Service liquidation au 31 décembre 1976.

— Surface occupée par Radio-France le 31 décembre 1978 ..	42.976 mètres carrés
— Surface occupée ou louée par des sociétés locataires	27.606 mètres carrés
	<u>70.582 mètres carrés</u>

Prix de location annuel au mètre carré.

Première période triennale, du 1^{er} janvier 1976 au 31 décembre 1978 (1) :

— bureaux	600,00 F
— locaux techniques	610,00 F
— studios et cabines	760,00 F
— cellules de montage et cabines d'écoute	620,00 F
— magasins et ateliers	375,00 F
— archives	240,00 F

(1) Procédure de révision des loyers en cours.

Nombre total des personnes employées au 3 janvier 1979.

● *Personnels n'appartenant pas à Radio France :*

— Jeunesse et Sports	640
— FR 3	320
— C.E.O. et S.O.P.	68
— Antenne 2	5
— TF 1	5
— S.F.P.	83
— Comité interentreprises	45
— I.N.A.	51
— Air France	8
— Hachette	4
— Crédit Lyonnais	13
— P.T.T.	15
— Service Liquidation	5
— U.R.T.I.	6
— Contrôle d'Etat	5
— Contrôle parlementaire	1
Total	1.274

● *Personnels de Radio France travaillant en permanence dans l'immeuble* 3.037

Total **4.311**

C. — Principaux problèmes.

La gestion de la Maison de Radio France pose actuellement deux problèmes sérieux, résultant l'un de la saturation de l'immeuble, l'autre de la position prise par les Services fonciers quant à la revalorisation des loyers.

Le taux d'occupation de la Maison de Radio France est actuellement très élevé. Au total environ 4.300 personnes travaillent dans l'immeuble, dont pour Radio France 2.350 collaborateurs permanents et quelques centaines de collaborateurs intermittents rémunérés au cachet, alors que les prévisions initiales situaient le nombre maximum d'occupants à environ 3.500.

La conséquence de cet état de fait est l'impossibilité absolue de satisfaire les demandes de locaux supplémentaires, même les plus modestes, qu'elles soient formulées par des services de Radio France ou par les locataires. En particulier, tout objectif nouveau que se fixe Radio France se heurte à des difficultés tenant aux locaux nécessaires.

Radio France étant lié par des baux avec ses locataires, aucune solution à court terme n'est envisageable.

Le second problème est d'ordre financier.

Les locations en cours étant parvenues en fin de période triennale, les loyers, conformément aux baux, doivent être revalorisés. Or les Services fonciers de Paris, auxquels il appartient de déterminer la valeur locative des locaux loués par les administrations et services publics, ont fait connaître leur estimation de la nouvelle valeur locative au 1^{er} avril 1979. Elle se traduit par une augmentation très insuffisante, puisqu'elle est de 13,33 % seulement en trois ans.

Cette position, si elle était maintenue, interdirait à Radio France de parvenir — ainsi que l'ont recommandé la Cour des comptes et la tutelle — à l'équilibre des comptes d'exploitation de l'activité immobilière sur la prochaine période triennale. C'est pourquoi Radio France va incessamment saisir les autorités de tutelle de ce problème, en vue d'obtenir une revalorisation plus raisonnable des loyers perçus.

ANNEXE N° 7

LE « PLAN LABRUSSE »

PROGRAMME D'ACTIVITÉ DE LA SOCIÉTÉ FRANÇAISE DE PRODUCTION
SUR TRENTE MOIS

PRÉSENTATION GÉNÉRALE

Le programme d'activités présenté ci-dessous s'articule autour de neuf points principaux. La pleine incidence de ce programme est attendue à l'issue d'une période de trente mois à compter du 1^{er} janvier 1979 : au terme de ces trente mois, le déficit doit s'être considérablement réduit et la S.F.P. se rapprocher de son équilibre d'exploitation.

Les différentes mesures relatives à chacun des neuf points sont prises progressivement et leurs effets complémentaires vont s'articuler dans le temps pour permettre d'atteindre ce résultat.

Mais, il est bien évident que si l'ensemble de ces mesures forme un tout absolument nécessaire à la réussite de ce programme, le suivi de leur exécution au cours de ces trente mois est tout aussi fondamental.

I. — Actifs.

Il est prévu de céder les éléments suivants, dont aucun ne correspond à un démembrement de l'outil de travail nécessaire à la mission spécifique de la S.F.P. :

a) Théâtre de l'Empire (valeur de bilan : 55 millions de francs) Valeur après dénaturation par rapatriement du matériel spécifique	40	millions de francs
b) Terrains nus de Bry-sur-Marne (9,2 hectares sur un total de 12,1 hectares non bâtis)	17,2	—
c) Terrains des Essarts (si constructibles)	25	—
d) Immeuble de La Villette	2,4	—
e) Immeuble des Alouettes	0,6	—
f) Immeuble des Solitaires	0,3	—
Total	85,5	—

La vente éventuelle du bâtiment « Logistique Film » de Bry, sous-occupé, d'une valeur de 9,5 millions de francs, porterait ce total à 95 millions de francs.

En effet, s'il est possible que la vente des terrains de Bry et de l'Empire apporte une déconvenue commerciale, celle des Essarts (90 hectares), qui est traitée en opération « promoteur », se situe à un niveau beaucoup plus élevé.

Par souci de réalisme, les capitaux à attendre de ces cessions, voisins de 100 millions de francs, ne sont retenus dans le plan de financement que pour 70 millions de francs.

II. — Effectifs.

Les effectifs de personnels permanents seront réduits par le jeu des départs naturels et des départs négociés, à l'issue de la période de trente mois, d'environ un demi-millier. Soit, en sortie de plan, une diminution des frais de personnels de 46,9 millions de francs (valeur 1978) ou de 65 millions de francs (valeur 1981).

III. — Economies de gestion.

Les économies de gestion proposées portent :

— pour une première part, sur des économies de frais fixes de fonctionnement, dont certains seront réduits à la suite des opérations de cession d'actifs :

a) services centraux	6,382 millions de francs
b) fonctionnement de l'Empire	4,000 —
c) location-gérance Datacommunications	2,500 —

— pour une deuxième part, sur des économies liées à une modification des structures :

a) services centraux	7,384 millions de francs
b) logistique film	3,200 —
c) logistique décoration	4,543 —
d) service photo	1,517 —
e) intendance générale et centrale d'achats	1,805 —
Total	18,649 —

Le total des économies de gestion est donc de 31,431 millions de francs.

Remarque : La deuxième partie des économies de gestion ne s'ajoute pas à l'économie induite par les allègements d'effectifs, mais y est incluse.

IV. — Réforme des structures.

Trois principes caractérisent les nouvelles structures de la S.F.P. :

- mettre en place une véritable politique commerciale ;
- mettre en place un contrôle renforcé de la gestion de la production ;
- conserver et affiner la comptabilité analytique, mais abandonner la gestion cellulaire.

Pour répondre à ces principes, tout en tenant compte de la spécificité des activités de la S.F.P., les nouvelles structures s'articulent autour de la création des structures suivantes :

- une *direction générale*, chargée notamment de la coordination commerciale,
- un *département de la production vidéo*, avec sa structure commerciale,
- un *département de la production film*, avec sa structure commerciale,
- un *département « décoration »*,
- un *département « laboratoires »*,
- un *département des personnels de production*,
- un *secrétariat général pour l'administration et les affaires financières* qui assurera les fonctions financières, de gestion du personnel, juridiques et auquel seront rattachées l'intendance générale et la centrale d'achats.

V. — Conditions du travail.

La réforme de ces dernières permettrait à la S.F.P. de gérer de façon plus rationnelle et plus économique l'ensemble de ses activités de production. Cette réforme conditionne donc très directement la réalisation effective des gains de productivité nécessaire.

Cette réforme des méthodes de travail concerne :

- a) *Durée de travail et tableaux de service* :
 - respect effectif de la durée légale ;
 - respect, pour les tableaux de service à horaires réduits, des durées de travail inscrites dans le règlement ;
 - réaménagement d'horaires de travail (travail continu par équipes pour la mise en œuvre de tous les équipements onéreux).

b) *Heures supplémentaires* :

- suppression des heures supplémentaires fictives (correspond à un décalage de vacation inscrit au tableau de service) ;
- instauration d'un système de forfait pour rémunérer les travaux supplémentaires, liés à la production, dont le décompte exact n'est pas possible ;
- possibilité de rendre obligatoires les heures supplémentaires dans certains secteurs.

c) *Contenu des définitions de fonction* :

- réduction des temps de préparation et allègement des équipes de plateau ;
- révision des spécialisations trop poussées à l'intérieur d'une même fonction ;

d) *Habitudes de travail* :

- plus grande souplesse dans l'organisation du travail, avec une recherche permanente des conditions d'adaptation aux nécessités de la production ;
- restriction des exigences des réalisateurs ;

e) *Transports et missions* :

- prise en compte de la seule durée effective du travail, à l'exception des temps de transport ;
- liberté de l'autorité hiérarchique dans la fixation du mode de transport ;
- révision du classement des zones de résidence ;
- modification de la réglementation de l'attribution des indemnités de repas ;
- modification de la réglementation de l'attribution des primes de reportage.

VI. — Relations avec les sociétés de programme.

Ces nouvelles relations seraient caractérisées par :

- a) augmentation du volume des commandes des sociétés de télévision ;
- b) établissement d'un plan triennal d'augmentation annuelle de + 5 % des commandes en francs actualisés, en échange d'un gain annuel de productivité ;
- c) accord sur « la notion d'antériorité » qui garantirait que les sociétés de programme passent leurs commandes suffisamment longtemps à l'avance pour permettre à la S.F.P. de préparer, puis de planifier, avec le maximum d'efficacité, l'emploi de ses personnels et de ses matériels (suppression des périodes de pointe et de sous-emploi) ;
- d) la diversification des commandes de façon à assurer une répartition équilibrée entre les différents genres et les différents supports ;
- e) le remplacement de la méthode des « devis discutés » par celle des enveloppes fermées, et la redéfinition des conditions de paiement à la S.F.P. ;
- f) aménagement des modalités de participation de la S.F.P. à des coproductions avec les sociétés de programme.

VII. — Filiales déficitaires.

a) *Vidéogramme de France* :

Décision prise par le conseil d'administration du 29 novembre 1978 de mettre la société en liquidation.

b) *T.C.R. (Télévision, Cinéma, Radio)* :

Mise en sommeil de la société à partir du 31 décembre 1978. La S.F.P. n'engage plus de dépenses au titre de T.C.R. à compter de cette date.

VIII. — Filiale cinématographique.

Les activités cinématographiques pourraient être confiées à une filiale spécialisée dotée de capitaux propres en provenance tant d'associés extérieurs que de la S.F.P., qui devrait y être majoritaire, en contrôler ainsi le conseil d'administration et imposer un cahier des charges faisant de la société le point de passage obligatoire en priorité en ce qui concerne l'outil de réalisation.

Cette filiale est destinée à permettre à la S.F.P. de pouvoir exercer ses activités en ce domaine comme un véritable producteur.

IX. — Plan de financement.

1° Déficit dégressif de transition :

Si les huit conditions précédentes étaient réunies sans exception, ainsi que les moyens de financement énumérés ci-après, le déficit sera réduit selon le calendrier suivant :

a) en 1979	69 millions de francs
b) en 1980	33,3 millions de francs
c) en 1981	17,3 millions de francs
Total	119,6 millions de francs

2° Financement :

a) Les besoins en fonds de roulement sont les suivants :

• Apurement du fonds de roulement au 31 décembre 1978	120 millions de francs
• Constitution progressive d'un fonds de roulement positif équivalent à un mois de chiffre d'affaires	59,6 —
• Investissements	216,6 —
— production cinéma et autres médias	110,3
— renouvellement et adaptation technique	106,3
• Remboursement d'emprunts à long ou moyen terme (1)	4,7 —
• Coût du programme de redressement	42 —
Total	442,9 millions de francs

b) Les ressources :

Le choix des moyens de financement est fait dans le souci de limiter les frais financiers et de ne pas aggraver les résultats d'exploitation.

• Dotation en capital	135,8 millions de francs
• Emprunt à long terme	80 —
• Accroissement de l'encours des crédits accordés par le Pool Sofet-Sofidi (2)	13,4 —
• Cession d'actifs	70 —
• Marge brute d'exploitation (excédent des amortissements sur le déficit dégressif de transition (3))	143,7 —
Total	442,9 millions de francs

(1) La faible importance de ce montant s'explique par un différé de remboursement dont l'incidence sera sensible jusqu'en 1982.

(2) Il s'agit d'un pool financier bancaire créé dès 1975 et destiné à assurer le financement des productions de la S.F.P., cinématographiques notamment

(3) Amortissements	263,3
Déficit	119,6
Marge brute	143,7

Ainsi, le programme de redressement serait financé à 50 % par des ressources internes de la société, à 20 % par des emprunts à long ou moyen terme et à 30 % par une dotation en capital.

3° Contrôles semestriels d'exécution financière du plan :

Un échéancier de mise à disposition des capitaux permanents a été établi pour les cinq semestres d'exécution du plan.

La société doit être en effet soumise durant ce délai à une tutelle financière dont la garantie automatique réside dans la semestrialisation de l'aide financière accordée.

Cette aide ne devra en effet être versée que sous forme de tranches conditionnelles dont le déblocage aux 1^{er} juillet et 1^{er} janvier de chaque exercice budgétaire, sera subordonné à la présentation des comptes à l'issue de chaque semestre d'activités, afin d'en vérifier l'exacte concordance avec les prévisions du compte d'exploitation intégrées au plan de redressement.

Cette mise sous contrôle de la société aurait pour but de permettre à l'autorité de tutelle de s'assurer périodiquement, au cours de ces rendez-vous semestriels, de la bonne exécution des prévisions initiales et de disposer ainsi d'un tableau de bord assurant en permanence le suivi et éventuellement la sanction de l'évolution commerciale de la société.

Ce mode de contrôle bi-annuel devrait notamment mettre les départements ministériels dispensateurs des diverses aides financières précitées en mesure d'exiger, au cas où les objectifs fondamentaux assignés au plan ne seraient pas atteints, que soient prises les mesures complémentaires indispensables pour assurer le retour à l'équilibre définitif, et ce par tous moyens appropriés, dès lors que les vérifications semestrielles ainsi imposées à la société en feraient apparaître la nécessité.

Les Pouvoirs publics doivent trouver là les garanties fondamentales de mise en jeu automatique dont doit être assortie l'aide qu'ils apportent au redressement de la société et cette dernière en tirerait le bénéfice d'une incitation permanente à poursuivre dans les conditions de contraintes indispensables à la bonne exécution du programme qu'elle se serait fixé.

Le plan adopté pourrait, par ce moyen, être révisé et adapté périodiquement en fonction des difficultés rencontrées et ce dispositif permettrait ainsi de remédier aux insuffisances qui seraient apparues en cours d'exécution.

ANNEXE N° 8

**RÉPONSE DU MINISTRE DE LA CULTURE ET DE LA COMMUNICATION
A DIVERSES QUESTIONS DE LA COMMISSION :**

- sur l'évolution prévisible du produit de la redevance ;
- sur la fraude en matière de redevance ;
- sur l'adaptation de la télévision française aux nouvelles techniques.

PARAGRAPHE 1

**REDEVANCE RADIOTÉLÉVISION
ÉVOLUTION PRÉVISIONNELLE DES DROITS CONSTATÉS**

Le tableau ci-joint a été établi à partir des données statistiques suivantes :

- évolution du nombre de foyers équipés d'au moins un téléviseur ;
- évolution du nombre de foyers équipés d'au moins un téléviseur couleur (source service prospective T.D.F.) ;
- évolution du nombre de résidences principales (notée à titre de comparaison, source I.N.S.E.E.).

Il a été pris en compte les hypothèses suivantes :

- le taux d'équipement des ménages stagne à 90 % ;
- la proportion de téléviseurs non déclarés diminue légèrement mais progressivement sans modification notable de la législation ;
- la redevance couleur est maintenue au taux de la redevance noir et blanc majoré de 50 %.

On peut en tirer les conclusions suivantes :

- l'augmentation des ressources annuelles liées à la seule augmentation de parc T.V.C. se stabilisera autour de 2 à 3 % à partir de 1983 ;
- la disparition des téléviseurs noir et blanc est à prévoir pour la période 1995-2000 (sauf modernisation des comportements liés à des facteurs extérieurs tels que le développement de la télévision par satellite).

EVOLUTION PRÉVISIONNELLE DES DROITS CONSTATÉS

Années	1975	1976	1977	1978	1979	1980	1981	1982	1983	1984	1985	1990	1995
Nombre de foyers total	17,75	18,1	18,4	18,65	18,9	19,1	19,3	19,5	19,7	19,9	20,1	21	21,7
Nombre de foyers équipés T.V. ...	15,18	15,95	16,4	16,6	16,75	17,2	17,4	17,6	17,75	17,95	18,10	18,90	19,6
Nombre de foyers équipés T.V.C. ...	3,02	3,9	5,1	6,5	7,6	8,1	9,05	10,4	11,75	12,90	14	17,25	18,4
Nombre de comptes :													
N/B	11,9	11,6	10,97	9,5	8,9	8,8	8,1	7	6,1	4,9	4	1,6	1,2
T.V.C.	2,25	3,12	4,03	5,2	6,15	6,64	7,42	8,6	9,87	10,8	11,76	15,1	16,56
Evolution des ressources (1)	84	91	93	95	100	103,5	106	110	115	116,5	119	133	143

(1) Il s'agit de l'évolution des ressources provenant du seul accroissement du parc T.V.C., en francs constants base 100 pour 1979.

PARAGRAPHE 2

LA FRAUDE EN MATIÈRE DE REDEVANCE RADIO-TÉLÉVISION

I. — Estimation statistique au 31 décembre 1977.

(En millions de francs.)

	Nombre d'appareils présûmés non déclarés	Pertes des recettes estimées en 1977
Sur téléviseurs noir et blanc	316.000	45,5
Sur téléviseurs couleurs	1.068.000	251
Totaux	1.384.000	296,5

II. — Causes probables.

1° Non déclaration des cessions entre particuliers (cas le plus fréquent, notamment pour T.V. noir et blanc).

2° Non déclaration par le commerçant (l'usager conservant un compte noir et blanc au lieu de faire surclasser ce compte en catégorie « couleur »).

3° Déclaration erronée par le commerçant (au nom du titulaire d'un compte unique qui n'est pas le véritable utilisateur de l'appareil).

4° Exonérations abusives (notamment à l'occasion de certaines demandes émanant de personnes âgées qui ne remplissent pas la condition d'habitation).

III. — Solutions possibles.

1° Refondre totalement l'établissement de l'assiette.

Assujettissement automatique de tout foyer avec possibilité de demande d'exonération :

- pour non détention,
- pour droit à l'exonération

(solution rendue plus délicate aujourd'hui du fait de l'existence d'un tarif noir et blanc et d'un tarif couleur).

2° Fiscalisation de la redevance par majoration de l'impôt sur le revenu (système jugé par certain plus juste car il permet de moduler le taux de redevance en fonction du revenu des contribuables).

3° Maintien de l'assiette actuelle avec accroissement considérable des moyens de contrôle à domicile (à multiplier au moins pour un certain temps, au moins par 20) et adoption d'une législation autorisant la visite domiciliaire.

PARAGRAPHE 3

L'ADAPTATION DU SERVICE PUBLIC DE LA TÉLÉVISION FRANÇAISE AUX NOUVELLES TECHNIQUES

La période actuelle est effectivement caractérisée par l'apparition de nouvelles techniques de communication et de nouveaux usages de ces moyens.

Dans ce domaine, les organismes de radio télévision français mènent des recherches techniques et procèdent à des expérimentations dont les résultats permettent de mieux asseoir les réflexions générales conduites par les instances concernées.

Sur le plan technique, l'établissement public Télédiffusion de France poursuit des recherches, en particulier au moyen du Centre commun d'étude de télévision et de télécommunication (C.C.E.T.T.) de Rennes qui place la France dans les tout premiers rangs en matière de nouveaux services audio-visuels.

C'est en particulier dans ses laboratoires qu'a été développé le système de télétexte « Antiope » dont l'intérêt est évident pour la diffusion en temps réel d'informations spécifiques à des publics restreints.

C'est ainsi que sont actuellement menées des expérimentations avec la Chambre syndicale des agents de change de la Bourse de Paris pour la diffusion des cours de la Bourse et avec la Météorologie nationale pour la diffusion des prévisions météorologiques par ce moyen.

Les procédés de l'image et du son, également étudiés par T.D.F., permettront à moyen terme d'assurer des services de programmes spécifiques (de formation ou d'information, par exemple) à des auditeurs ou téléspectateurs déterminés préalablement et équipés de décodeurs appropriés.

A côté des nouveaux usages des moyens existants, le développement de nouveaux supports de diffusion (câble, satellite) permettra d'accroître considérablement le choix offert à long terme aux téléspectateurs en matière d'usages traditionnels.

Il semble, en l'état actuel des réflexions, que l'apparition en Europe des satellites de diffusion directe interviendra avant la fin de l'année 1980 et précèdera vraisemblablement le développement des réseaux câblés.

L'ensemble des organismes de radiotélévision, et en particulier l'Établissement public de diffusion, se prépare actuellement très activement, notamment au plan technique, afin que la France ne se laisse pas prendre de vitesse dans ce domaine.

Les possibilités accrues de réception des programmes étrangers seront très nettement atténuées par l'obstacle linguistique (l'audience de la télévision allemande, non négligeable en Alsace, sera vraisemblablement plus faible en Champagne).

Enfin, l'exemple de la vidéotransmission fait apparaître combien l'expérimentation est importante dans ces domaines. L'opération réalisée en Auvergne en 1977 a en effet montré quelles étaient les limites de ce nouveau moyen et a permis de préciser dans quelles conditions et pour quel type de communication il pourrait être judicieux d'y recourir.

Les expériences de vidéotransmission seront poursuivies dans le cadre du décret sur les dérogations au monopole, mais l'éventualité de la constitution d'un réseau fixe et permanent affecté à cet usage ne paraît plus devoir être retenue en raison de sa médiocre rentabilité financière.

En définitive, l'ensemble de ces études et expériences démontre les capacités de la télévision française à gérer l'évolution des techniques de communication. Il n'y a pas à proprement parler de révolution des techniques nouvelles mais plutôt une série de tentatives dont certaines déboucheront sur des services correspondant réellement à des besoins ressentis et mesurés du public en général et des publics spécifiques.

Cette adéquation entre les besoins et les services sera plus sûrement atteinte par une démarche pragmatique et prudente, telle que celle adoptée par la télévision française, que par des réflexions théoriques éloignées de la réalité concrète.