

Jeunesse et numérique au cœur d'une même injonction au neuf? Analyse des stratégies et des discours sur le numérique chez France Télévisions (2005 – 2019)

Article inédit, mis en ligne le 20 Déc, 2019

Marion Ferrandery

Marion Ferrandery est doctorante contractuelle du Labex ICCA, au sein du CEISME à l'Université Sorbonne Nouvelle – Paris 3. Elle mène depuis 2016 une thèse en Sciences de l'information et de la communication sur les postures spectatoriennes des jeunes adultes face aux séries télévisées françaises. Dans ce cadre, elle s'intéresse aussi bien aux questions relatives à la production et à la programmation des programmes télévisuels, qu'à leur réception. marionferrandery@gmail.com

Bastien Louessard

Bastien Louessard est maître de conférences en Sciences de l'information et de la communication à l'UFR Sciences de la communication de l'université Paris 13. Membre du LabSIC et du LabEx ICCA, ses plus récents travaux portent sur l'essor des plateformes numériques et les mutations des industries de la culture et de la communication, et notamment sur la création de fiction sur les plateformes d'hébergement de vidéo. bastien.louessard@gmail.com

Plan de l'article

Introduction
Cadre théorique, hypothèses et méthodologie
Évolution des projets numériques chez France Télévisions
Numérique et jeunesse : des enjeux semblables...
... Et des stratégies qui se rejoignent
Conclusion
Références bibliographiques
Annexes

RÉSUMÉ

Les incursions de la télévision publique dans le numérique se sont multipliées ces dernières années. Assorties de nombreux discours d'accompagnement formulés par les représentants politiques successifs et les cadres des chaînes, ces initiatives s'appuient, dans la majorité des cas, sur une rhétorique du retard vis-à-vis d'une nouveauté qu'il nous faudrait adopter sans tarder. Il est frappant de constater que trois dimensions préalablement identifiées comme récurrentes au sein des discours relatifs aux stratégies vis-à-vis de la jeunesse sont aussi centrales pour le numérique : jeunesse et numérique seraient tous deux à la fois gages de modernité, de pérennité et d'économies. À travers celles-ci, et en nous appuyant sur une étude des discours des cadres des chaînes étudiées, nous souhaitons montrer les

similarités entre ces discours et ceux relatifs à la jeunesse, afin de comprendre comment ces deux injonctions s'inscrivent dans une quête affichée du nouveau et de dépeussierage du service public.

Mots clés

Numérique, jeunesse, télévision publique, discours.

TITLE

Youth and digital at the heart of the same injunction to new? Analysis of digital strategies and speeches at France Televisions (2005–2019)

Abstract

Public television's incursions into digital technology have increased in recent years. Along with numerous accompanying speeches, formulated by successive political representatives and channel executives, these initiatives are based in most cases on a rhetoric of delay in relation to a new development that we should adopt without delay. It is striking to note that three recurring dimensions within the discourses on youth strategies are also central to these discourses: youth and digital would both guarantee modernity, sustainability and economy. Through these three dimensions, and based on a study of the speeches of the executives of the channels studied, we wish to show the similarities between these speeches and those relating to youth, in order to understand how these two injunctions fit into a declared quest to revamp public service broadcaster.

Keywords

Digital, youth, public television, speeches.

TÍTULO

La juventud y la tecnología digital en el centro de la misma demanda de nuevas tecnologías? Análisis de estrategias y discursos digitales en France Télévisions (2005 – 2019)

Resumen

Las incursiones de la televisión pública en la tecnología digital han aumentado en los últimos años. Junto con los numerosos discursos de acompañamiento, formulados por sucesivos representantes políticos y ejecutivos de los canales, estas iniciativas se basan en la mayoría de los casos en una retórica de retraso en relación con un nuevo desarrollo que debemos adoptar sin demora. Es sorprendente observar que tres dimensiones recurrentes dentro de los discursos sobre estrategias para la juventud también son centrales en estos discursos: la juventud y lo digital garantizarían la modernidad, la sostenibilidad y las economías. A través de estas tres dimensiones, y a partir de un estudio de los discursos de los ejecutivos de los canales estudiados, queremos mostrar las similitudes entre estos discursos y los relativos a la juventud, con el fin de entender cómo encajan estos dos mandatos en una búsqueda declarada de novedad llevando a desempolvar el servicio público audiovisual.

Palabras clave

Digital, juventud, televisión pública, discursos.

INTRODUCTION

« Nous sommes en pleine révolution numérique, le numérique change beaucoup de choses [...], il faut aller chercher les jeunes là où ils sont, et notamment sur les réseaux sociaux, et il faut tenir compte de cette révolution en s'adaptant, pour être encore plus présent auprès des publics. »

Cet extrait d'interview du ministre de la Culture et de la Communication (« Interview Franck Riester », 2018), nous semble emblématique de la place croissante que les chaînes de télévision françaises accordent au numérique dans leurs stratégies (Alexis, 2018; Auburtin, 2016; Louessard & Farchy, 2018). En nous centrant sur le seul groupe France Télévisions, nous pouvons évoquer depuis 2005, l'annonce de 20 projets en lien avec le numérique et le basculement annoncé de France 4 en ligne.

Les discours d'accompagnement et les discours programmatiques relatifs à ces initiatives – formulés par les représentants politiques, les dirigeants successifs des chaînes et plus largement dans les supports de communication – s'appuient dans la majorité des cas sur une rhétorique du retard (Bouchard, 2008) vis-à-vis d'une nouveauté qu'il nous faudrait adopter sans tarder (Jeanneret, 2017). Un large pan de ces discours pose également l'adresse aux publics jeunes – depuis longtemps réputés aussi fuyants que prometteurs pour les chaînes de télévision (Poels, 2015) – comme objectif plus ou moins central de ces stratégies.

À ce titre, nous nous demanderons ici comment et dans quelle mesure le numérique est mobilisé dans les discours et stratégies des chaînes publiques. Nous tâcherons également de nous saisir des similarités entre ces discours et ceux relatifs à la jeunesse, afin de comprendre comment ces deux injonctions s'inscrivent pour le service public dans une même quête affichée de dépoussiérage (Sandri, 2016) et de nouveau (Jeanneret, 2017).

Après avoir exposé notre cadre théorique, nos hypothèses et notre méthodologie, nous montrerons comment les injonctions à se tourner vers le numérique et à s'adresser à la jeunesse peuvent être envisagées comme deux incarnations d'une même injonction au neuf. Cette association sera tout d'abord étudiée d'un point de vue diachronique au prisme des discours. Ce rapprochement sera ensuite envisagé au regard des enjeux dont ils sont porteurs et plus particulièrement de ceux déjà identifiés dans les discours des dirigeants des chaînes de télévision française vis-à-vis de la jeunesse : des enjeux de modernité, de pérennité et financiers. Enfin, nous présenterons les dimensions stratégiques communes à ces deux injonctions.

CADRE THÉORIQUE, HYPOTHÈSES ET MÉTHODOLOGIE

Notre approche s'appuie sur les travaux des historiens Ludvine Bantigny et Ivan Jablonka (2009) et ceux du sociologue Gérard Mauger (2015) qui ont mis l'accent sur la manière dont les discours sur les jeunes portés par les institutions publiques et les médias oscillent entre pessimisme et présage de modernité. Plus précisément, cet article s'inscrit dans la continuité des travaux engagés par l'une des auteures, Marion Ferrandery, dans le cadre sa recherche doctorale, et notamment sur un récent article portant sur la construction des publics jeunes par les professionnels de la télévision (2019). De ce travail ressortent deux constats sur lesquels se fonde notre étude. D'une part, l'adresse à la jeunesse y apparaît porteuse d'enjeux de modernité et de pérennité, et d'enjeux financiers. D'autre part, le numérique est de plus en plus décrit comme le seul moyen d'atteindre cette même jeunesse.

À la suite de ces travaux nous faisons l'hypothèse que les injonctions au numérique et à la jeunesse tendent à se rejoindre, principalement lorsqu'il s'agit d'affirmer la modernité du groupe audiovisuel, sa pérennité et de limiter les dépenses engagées dans la production et la diffusion des programmes.

Nous avons choisi d'étudier le positionnement du groupe France Télévisions par rapport à ces deux injonctions dans une perspective diachronique, afin d'identifier d'une part les moments où celles-ci émergent, et d'autre part les moments où elles se croisent, puis les dispositifs mis en œuvre pour y répondre. Pour ce faire, nous avons mobilisé un corpus hétéroclite.

Pour nous saisir de ces proximités, nous avons tout d'abord tenté de mettre en place un recensement systématique des portails et projets numériques lancés par France Télévisions de 2005 – année du lancement de la Télévision Numérique Terrestre (TNT) et début de la mandature de Patrick de Carolis – à 2019. Pour cela, nous avons recherché les communiqués et dossiers de presse de lancement s'y rapportant et listés dans la chronologie officielle du site de France Télévisions. Cette chronologie n'étant pas complète – et nos recherches antérieures nous ayant permis d'identifier des lancements ou des re-lancements non mentionnés – nous avons fait le choix de compléter ce travail par un inventaire exhaustif de tous les communiqués de presse et dossiers de presse que nous avons pu réunir à partir des sites de France Télévisions et ce, en opérant notamment une recherche des fichiers PDF trouvés sur ces sites par Web.archive.org et le moteur de recherche de Google. Enfin, pour les lancements dont nous avons connaissance, mais pour lesquels nous n'avons accès à aucune communication officielle, nous avons cherché à obtenir sur *Europresse* une couverture presse dans les jours qui ont suivi. Pour trois lancements, nous n'avons ni trouvé de couverture médiatique, ni de communication officielle. En gras sont indiqués les éléments mentionnés dans la chronologie officielle. L'analyse de ces communiqués nous a en outre servi à mettre en lumière les éventuelles orientations de ces différents projets vis-à-vis des jeunes ou du numérique.

		CP ou DP	Presse
2006	Lancement de France Télévision VOD*		
2008	Lancement de Curiosphère*		X
2008	Lancement de Culturebox		X
2009	Lancement de Ludo.fr		X
2010	Lancement de France tv sport*		
2010	Lancement de France tv.pluzz*		X
2011	Création de France tv Nouvelles écritures*		
2011	Lancement de la plateforme France tv.info*	X	
2012	Lancement de Pluzz VAD*	X	
2012	Lancement de Salto	X	
2012	Nouvelle version de Pluzz	X	
2012	Lancement de France tv éducation	X	
2012	Lancement de Studio 4.0		X
2013	Re lancement de Culturebox*	X	
2015	Re lancement de France tv éducation*		X
2015	Lancement de France TV Zoom*		X
2015	Lancement de Studio 4	X	
2015	Lancement d'IRL	X	
2016	Lancement de France Info TV*	X	

2017	Lancement de France.tv* (regroupement des plate-formes)	X	
2018	Lancement France TV Slash*	X	
2018	Lancement de Culture prime	X	

Tableau 1. Tableau des supports de communication collectés. Les items marqués d'un astérisque sont mentionnés sur la chronologie officielle du site internet de FTV

Les orientations stratégiques du groupe étant le fruit d'injonctions énoncées par ses tutelles, parmi lesquelles l'État, il nous a également semblé indispensable de nous pencher sur les documents prescrivant ces orientations. Nous avons ainsi rassemblé les documents disponibles relatifs aux Contrats d'objectifs et de moyens (COM) rédigés tout au long de la période étudiée¹. Ces documents constituent en effet les feuilles de route de chaque mandature composant la période analysée, et permettent d'étudier de façon chronologique l'évolution de ces orientations stratégiques.

Enfin, nous nous sommes appuyés sur cinq entretiens semi-directifs réalisés auprès de cadres du Groupe France Télévisions. Trois ont été réalisés en 2016 et 2017 dans le cadre de la recherche doctorale auparavant citée sur l'adresse aux jeunes par les groupes audiovisuels français. Deux autres ont été réalisés en 2019 spécifiquement pour ce travail.

TITRE	DATE
Chargée d'études fiction au sein de France 2	décembre 2016
Adjoint aux programmes à la direction des programmes de France 4	mars 2017
Conseillère de programme fiction au sein de France 2	décembre 2017
Responsable de programmes non linéaires au sein de la Direction de la Fiction numérique	avril 2019
Directeur de France TV Slash	mai 2019

Tableau 2. Tableau des entretiens.

Nous avons exploré ce corpus « à l'œil et à la main », en recherchant systématiquement des régularités et en prêtant particulièrement attention aux cooccurrences. Certaines d'entre elles nous ont ainsi paru correspondre à des formules figées (Krieg-Planque, 2009) circulant en tant que référents sociaux sur l'ensemble de la période étudiée. Le projet d'« aller chercher les jeunes là où ils sont » en est d'ailleurs le parfait exemple.

Évolution des projets numériques à France Télévisions

Au cours des trois mandatures que couvre notre période de référence, nous avons observé des variations à la fois dans la définition du numérique et dans les stratégies initiées. On remarque une intensification progressive de l'emploi des termes « numérique » et « jeunesse », qui ne renvoient pas nécessairement aux mêmes objets en fonction des périodes. Alors qu'au début du mandat de Patrick de Carolis, le terme numérique est davantage associé au déploiement de la TNT, il désigne désormais majoritairement les portails et la diffusion non-linéaire (2). Les mandatures suivantes s'inscrivent pleinement dans cette perspective et défendent le développement d'une « hyper-offre » ou de l'« hyperdistribution » (Rapport d'exécution 2014 de l'avenant au Contrat d'objectifs et de moyens 2013-2015, 2015) en multipliant les supports de diffusion. Cependant, Delphine Ernotte

.....

1. L'ensemble des COM n'étant plus accessibles dans leur intégralité, nous nous sommes appuyés sur les trois documents suivants : la synthèse du COM 2007-2010, le rapport d'exécution 2014 de l'avenant au COM 2013-2015 et le projet de COM 2016-2020.

2. C'est d'ailleurs sous cette acception que le mot « numérique » sera mobilisé dans cet article.

revendique désormais vouloir faire de France.tv l'antenne principale du groupe (Alcaraz, 2019). Le numérique en tant que formule discursive associée au développement de portails en ligne, souvent destinés à la jeunesse, prend ainsi une place accrue depuis le début des années 2010.

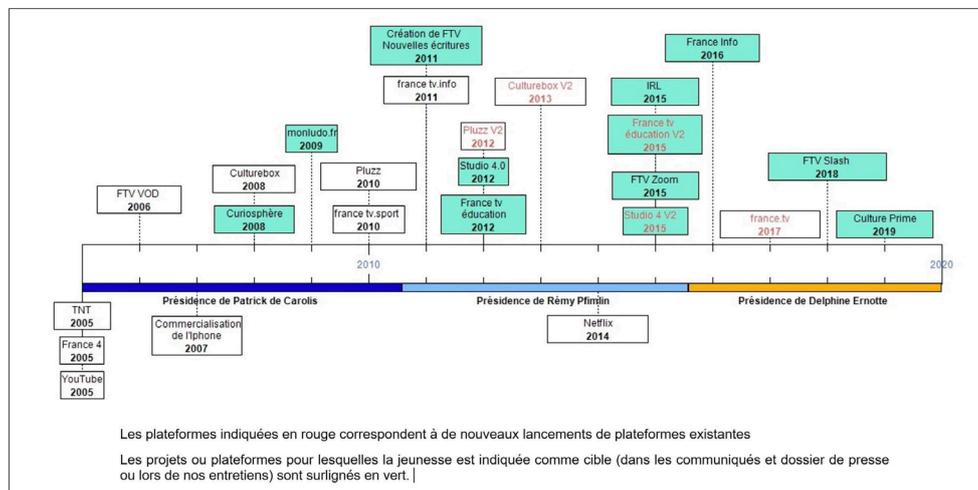


Figure 1. Chronologie des lancements de portails et projets numériques depuis 2005.

Sur l'ensemble de la période étudiée, nous avons recensé 20 lancements de portails³ ou projets numériques. Parmi eux, cinq (Pluzz dans sa nouvelle version en 2012, Culturebox avec sa version détachée de France 3, Studio 4 qui prend en 2015 la suite de Studio 4.0, francetv éducation relancée en 2015 et france.tv qui prend en 2017 la suite du portail Pluzz en l'améliorant marginalement) sont en réalité de nouvelles versions. Il est intéressant de noter que ces (re)lancements de portails que le groupe présente comme nouveaux – n'évoquant que très allusivement le portail antérieur – ont, à l'exception de france.tv, tous eu lieu sous le mandat de Rémy Pflimlin.

Par ailleurs, parmi l'ensemble de ces dispositifs dix mentionnent la jeunesse dans leur communication de lancement. C'est le cas par exemple de France TV Slash : « Un média vidéo nouvelle génération, gratuit et destiné aux 15-35 ans » (CP de lancement de France TV Slash, 2018).

Les jeunes et le numérique apparaissent donc comme directement liés dans les discours de la chaîne. La montée en puissance du numérique dans les déclarations et les stratégies du groupe – principalement opérée sous la mandature de Rémy Pflimlin – semble d'ailleurs s'accompagner d'un nouvel intérêt pour la jeunesse, intérêt qui demeure néanmoins surtout visible dans les discours.

Par ailleurs, la jeunesse est également explicitement mentionnée en entretien comme une cible pour la Direction des nouvelles écritures et du transmédia et le portail Studio 4. Les équipes des nouvelles écritures et les programmes produits par cette direction ont d'ailleurs été intégrés à l'offre France TV Slash.

Parallèlement, cette stratégie numérique d'adresse aux jeunes, confortée par de nombreux discours d'accompagnement – lors des lancements ou dans les différents documents d'orientation stratégique du groupe – s'est faite en parallèle, et a probablement justifié, la diminution continue de l'offre de programmes destinée à ces derniers sur les antennes traditionnelles (Ferrandery, 2019).

.....

3. Salto, le projet censé concurrencer Netflix porté par les groupes France Télévisions, TF1 et M6, et Okoo, le projet de portail destiné aux enfants. N'étant pas encore lancés, nous n'en tenons pas compte ici.

NUMÉRIQUE ET JEUNESSE : DES ENJEUX SEMBLABLES...

Le paradoxe de la modernité

Les discours promouvant les dispositifs numériques de France Télévisions présentent régulièrement cette entreprise comme moderne, innovante et tournée vers l'avenir; tout en insistant en parallèle, et bien souvent en alternance, sur un supposé retard pris par le groupe.

Ainsi, ce dernier vante-t-il ses capacités d'innovation lors du lancement de Salto en 2012 et particulièrement une fonctionnalité permettant aux téléspectateurs de revenir au début d'un programme déjà débuté sans attendre sa disponibilité sur les services de télévision de rattrapage. Si elle est finalement demeurée relativement confidentielle – au point que le nom Salto a été repris en 2018 pour le projet de portail commun porté par TF1, M6 et France Télévisions – cette fonctionnalité a permis au groupe de promouvoir sa modernité : « *Dans le cadre de sa stratégie de développement, France Télévisions continue à innover et à enrichir son offre de services en matière de télévision connectée* » (DP de lancement de Salto, 2012).

Ce même groupe qui « invente Salto » et « révolutionne la consommation de télévision » se voit pourtant reproché par Rémy Pflimlin – alors candidat à la présidence du groupe – lors de ses auditions devant le Sénat en 2010 d'avoir « *pris quelque retard* » sur le numérique (Audition de Rémy Pflimlin devant la Commission de la culture, de l'éducation et de la communication de l'Assemblée nationale, 2010), et est enjoint par Delphine Ernotte dans son projet de candidature en 2015 à « *s'adapter au numérique* » (Ernotte, 2015). Cette rhétorique du retard (Bouchard, 2008), mobilisée pour justifier un impératif d'innovation, s'inscrit dans un double régime de normativité. Premièrement, celui de la comparaison nationale – avec les autres chaînes de télévision – et internationale – avec les plateformes et portails transnationaux –, mais également avec les autres chaînes de service public européennes. Deuxièmement, celui du progrès pour le progrès, laissant transparaître l'idée que toute avancée technologique serait un progrès et que le groupe se doit d'être en tête de cette course à la modernité.

Les différents discours d'accompagnement (rapports, auditions et projets pour chaque mandature, COM et documents destinés à la presse) décrivent ainsi une entreprise publique en quête de modernité, portée par la volonté et le devoir – entendu parfois comme une mission de service public – d'accompagner les mutations socio-économiques et les usages, face à la concurrence plus ou moins directe des chaînes privées françaises et des chaînes publiques européennes, et de plus en plus des plateformes et portails transnationaux. Dans ce contexte, les lancements et (re)lancements de dispositifs et projets numériques nous semblent être l'occasion pour le groupe de faire passer le neuf pour du moderne, pour du nouveau (Jeanneret, 2017).

Cette quête de modernité s'incarne également dans l'adresse à la jeunesse passant nécessairement par le numérique. La Direction des nouvelles écritures et du transmédia est ainsi décrite dans son premier dossier de rentrée (DP de rentrée Nouvelles écritures collection 2012, 2012) comme un « avant-poste » pour un « dialogue » avec des jeunes⁴ parlant « une langue nouvelle », faisant « fi des conventions et des protocoles » et inventant « *chaque jour de nouvelles manières de faire* ». Ce laboratoire, comme le qualifie le groupe (Alexis, 2017), utiliserait « tous les outils à [leur] disposition pour essayer de [s']adapter, de comprendre et, parfois, de devancer les nouveaux usages ».

.....

4. Affirmés comme une cible de cette direction dans plusieurs entretiens, les jeunes ne sont étonnamment jamais explicitement évoqués dans le dossier de rentrée, dont ils sont pourtant au cœur, décrits comme des « barbares » qui serait déjà « parmi nous, téléphones à la main, yeux rivés sur un écran ».

Assez peu évoquée durant la présidence de Patrick de Carolis, cette stratégie d'adresse à la jeunesse est progressivement devenue omniprésente et systématiquement reliée aux usages numériques. Proposer une offre pour les jeunes sur le web semble être autant une façon de rester moderne que de garantir l'avenir de l'entreprise. C'est sur cet enjeu que nous nous concentrerons dans la sous-partie suivante.

Pérennité

Les discours portés par le groupe tendent à affirmer que l'avenir de la télévision est porté vers la consommation numérique – au même titre qu'il appartiendrait aux jeunes. Dans cette optique, ils ont tout intérêt à orienter leurs stratégies en ce sens, ou tout au moins à l'affirmer. Face à une supposée mort de la télévision (Missika, 2006) et à la concurrence de plus en plus forte des plateformes et portails transnationaux, le numérique et l'adresse aux publics jeunes seraient garants de la pérennité des chaînes de télévision. En s'appuyant sur des pratiques numériques supposées des jeunes, et en proposant des stratégies en adéquation avec ces dernières, les chaînes réaffirment donc leur place au sein d'un univers concurrentiel.

Cet extrait d'un entretien réalisé en 2017 avec le directeur adjoint aux programmes chez France 4 est à ce titre particulièrement évocateur :

« Le transfert des 15-34 ans vers tout ce qui est digital, y a fort à parier, et Netflix l'a compris en faisant un deal avec Disney and co, que le plus tôt on évangélisera et on s'adaptera à une consommation digitale, le mieux on sera référencé plus tard comme étant un point d'entrée d'éditeur quand ils seront adultes. Si on l'avait pas compris, on n'aurait pas fait de digital en parallèle de l'antenne aussi » (Entretien avec l'adjoint aux programmes à la direction des programmes de France 4, mars 2017).

Souvent annoncé comme indispensable, l'objectif de rajeunissement des publics, grâce à internet et au développement de nouvelles offres numériques, est devenu au cours des deux dernières mandatures, de plus en plus central dans les discours de la chaîne et de ses dirigeants. Depuis 2009, cet objectif s'est notamment traduit par une réorientation de l'offre jeunesse au profit du public enfantin. France 4, chaîne des adolescents et des jeunes adultes est ainsi devenue progressivement une chaîne à destination des enfants et de leur famille. Le lancement en décembre 2009 de la marque Ludo composée d'un label et d'un portail (monludo.fr) à destination des enfants est également symptomatique de cette stratégie qui consiste à *« fidéliser les téléspectateurs dès le plus jeune âge, dans un univers [décrit comme] ultra concurrentiel et hyper segmenté »* (Miquet, 2009). La conseillère de programmes en charge des fictions chez France 2 nous livrait fin 2017 un point de vue semblable quant à l'avenir de la télévision et à l'âge du public :

« L'espoir qui m'anime, c'est que la télévision n'est pas morte à partir du moment où on arrive à développer les deux modes de consommation [...]. Il faut qu'on habitue les plus petits qui ont perdu cette habitude ».

Parallèlement, le groupe a aussi instauré une plus grande transversalité dans l'adresse à la jeunesse, avec la mise en place, en 2009, d'une direction de la jeunesse commune aux différentes chaînes. Le développement de portails et de marques jeunesse comme Ludo ou plus récemment France TV Slash – portail à destination des adolescents et des jeunes adultes – semble s'inscrire dans cette stratégie.

Enjeu financier

L'enjeu financier, s'il est bien présent, s'incarne ici de façon différenciée. L'ouverture vers de nouveaux marchés et la volonté de toucher de nouvelles cibles, qui est bien au cœur

des stratégies numériques des chaînes de télévision privées (Louessard & Farchy, 2018), est moins présente au sein des discours de France Télévisions. Par exemple, si M6 fait de Golden Network (sa branche dédiée à la création internet) « le nouveau studio digital des millenials » (un terme qui caractérise davantage une cible marketing qu'un public) (DP de lancement de Golden Network, 2017), France Télévisions n'emploie jamais ce terme. À ce sujet, Lucie Alexis a précédemment montré dans ses travaux sur Culturebox que la question des recettes publicitaires ne se posait pas réellement et que le groupe semblait au contraire chercher à maintenir en ligne un positionnement proche de celui de leurs antennes linéaires (2019). Le public n'est donc pas directement associé à la notion de cible puisque, pour France Télévisions, la concurrence sur ce « marché » se joue davantage en termes de visibilité et de valorisation symbolique que de valorisation financière.

La question économique est donc moins ouvertement abordée par le biais du marketing et recouvre ainsi deux dimensions principales dans les discours que nous avons étudiés : une dimension matérielle et une dimension financière. D'un point de vue matériel, diffuser en ligne permet de réserver le signal, par définition rare, à des programmes dits « fédérateurs » (tout comme pour les chaînes historiques privées). Il est donc moins contraignant de proposer en ligne un programme destiné à un public plus restreint, que de le diffuser au sein d'une antenne classique. En effet, si deux programmes ne peuvent être diffusés au même moment sur une même antenne linéaire – le signal n'étant pas extensible –, le nombre de contenus mis en ligne n'est théoriquement pas limité. C'est notamment ce que nous a expliqué le directeur de France TV Slash, qui n'est d'ailleurs pas décrit uniquement comme un portail numérique, mais comme une nouvelle antenne destinée aux 18-30 ans. Le numérique permettrait donc de ce point de vue d'étendre les canaux de diffusion des contenus édités par le groupe, à moindre coût :

« Le constat qu'on avait fait à l'époque, quand on a commencé à travailler sur le projet, c'est que France 4 venait de se réorienter sur la famille et l'écoute conjointe donc les parents, les jeunes parents, les enfants. De ce fait, il n'y avait plus de place pour une proposition plutôt orientée vers les jeunes adultes. De ce fait, il n'y avait plus aucune place sur les antennes du groupe. Du coup, on s'est dit, d'une part y'a pas forcément de place sur les antennes linéaires, de l'autre, on voit bien que l'écran fondamental c'est le téléphone, pour renouer le lien avec les jeunes adultes. Donc, on a plutôt pensé à une offre numérique. Ça, c'était dès le départ » (Entretien avec le directeur de France TV Slash, mai 2019).

Cette nouvelle antenne numérique permettrait ainsi de s'adresser plus directement à un public ciblé, dans le cas présent les publics jeunes. Notre interlocuteur ajoute également :

« [...] ça c'est encore plus structurant, les programmes linéaires, surtout ce qui a été pensé pour nos chaînes généralistes, essayent de parler à tout le monde, essayent d'ouvrir le plus de portes possibles pour le plus grand nombre possible de populations. Et donc il faut parler aux grands-parents aux parents peut-être aux enfants, il faut parler aussi CSP+, CSP-, il faut parler aux passionnés de politique, mais aussi aux gens qui ont envie de chercher autre chose. Ce qui est tout à fait normal, c'est une vocation même assez noble le fait de vouloir réunir toute la famille. Sauf que sur internet, ça marche pas comme ça. Pour le coup sur internet, la dynamique est opposée, d'aller chercher un segment bien précis, spécifique de population, avec des goûts, des caractéristiques bien spécifiques, de « le combler » [...] » (Entretien avec le directeur de France TV Slash, mai 2019).

D'ailleurs historiquement, l'adresse à un public familial est privilégiée par les diffuseurs pour des raisons à la fois politiques et financières. En ce sens, le web permettrait d'élargir l'audience à des publics jugés plus réfractaires, ce qui est présenté chez France Télévisions non pas comme un impératif économique, mais comme une mission de service public.

Cet enjeu s'envisage aussi du point de vue des coûts de production. Les premiers portails du groupe ont d'une part été développés avec des budgets relativement limités, et

sans communes mesures avec les montants dédiés à la création sur les antennes linéaires. D'autre part, une part conséquente des contenus créés pour ces portails l'a été par des acteurs de la création sur les plateformes d'hébergement de vidéo s'inscrivant dans une économie de production caractérisée par de faibles budgets (Louessard & Farchy, 2018). De ce fait, le développement de contenus pour internet est bien souvent rattaché à une logique de production à bas coûts. Dans cette optique il peut être envisagé comme un moyen de répondre, avec des budgets réduits, à l'impératif d'adresse à tous les publics – évidemment absent des discours d'accompagnement de ces portails, cet aspect ressort par contre clairement lors des entretiens. Ces dynamiques semblent d'ailleurs se renforcer mutuellement, puisque les discours laissent penser que les cibles plus restreintes des programmes diffusés sur ces portails et plateformes justifieraient ces faibles budgets.

La responsable de programmes non linéaires au sein de la Direction de la Fiction numérique nous expliquait notamment en avril dernier que lorsqu'elle travaillait chez Studio 4 quelques mois auparavant, « l'audience était jeune évidemment parce qu'on diffusait sur YouTube, mais à l'échelle du groupe, c'était un budget ridicule ». En 2017 la chargée d'études fiction chez France 2 pointait déjà ce sujet en déclarant qu'« [...] avec Delphine Ernotte, il a été décidé que 1 % du budget de la fiction serait dédié au numérique ».

Cet écart de budget semble toutefois s'atténuer, les stratégies et les discours les plus récents laissant apparaître l'idée d'une montée en gamme. Celle-ci, portée sur l'ensemble des projets destinés au web, notamment avec des formats plus longs, s'exprime plus particulièrement pour Slash dont le directeur estime que les différences avec les programmes de flux sont de moins en moins perceptibles :

« Ça participe du même effort, de montée en gamme en fait effectivement. Ce qu'on essaye de faire c'est qu'on essaye de sortir du modèle qui n'en était pas vraiment un, de création web séries, web docs, pour faire beaucoup plus simplement des séries et des docs sauf qu'ils sont pensés pour internet d'abord. On n'est pas encore dans les mêmes économies que la télé linéaire, mais l'idée c'est pas non plus de rester dans des économies et dans le niveau d'ambition de la création web télé qu'on a pu la connaître depuis dix ans » (Entretien avec le directeur de France TV Slash, mai 2019).

Signe de cette volonté, affichée ou réelle, d'atténuer les écarts, le portail France TV Slash est présenté comme une nouvelle antenne du groupe, au même titre que ses chaînes historiques.

... ET DES STRATÉGIES QUI SE REJOIGNENT

Ces trois enjeux apparaissent donc comme étant au cœur des politiques et des discours de France Télévisions à propos du numérique et de la jeunesse. Ils traduisent également des stratégies mises en œuvre par le groupe.

Premièrement, il s'agit de rester dans la course, visible, et de ne pas être dépassé ou remplacé. La course au « numérique » mise en avant dans les discours comme l'étendard des changements rapides à l'œuvre dans l'audiovisuel témoigne aussi paradoxalement de la perte de vitesse du secteur public suite à l'ouverture du marché à la concurrence dans les années 1980 (Bourdon, 2011). L'emploi récurrent, voire à outrance, du terme « numérique » constitue d'ailleurs sans doute un artefact discursif permettant de voiler « l'économie et les rapports de force » comme le souligne Jérôme Bourdon (2011, p. 68).

Dans un contexte de plus en plus concurrentiel, s'aligner sur la concurrence révèle en effet une forme d'injonction, que celle-ci soit française, européenne ou le fait des plateformes et portails transnationaux. Les grandes chaînes publiques européennes sont ainsi régulièrement citées comme modèle ou comme point de comparaison. La BBC en An-

gleterre a par exemple inspiré la réorganisation des services du groupe en 2018, en directions transversales, organisées par genre de programmes et non plus par chaînes, avec un service dédié à la fiction non linéaire, autrement dit au numérique. Le modèle du diffuseur britannique revient régulièrement dans les discours d'accompagnement et lors des entretiens. La responsable de programmes non linéaires au sein de la Direction de la Fiction numérique évoque ainsi cette chaîne, entre autres, pour justifier les changements en cours : « Beaucoup de diffuseurs européens, la BBC l'a fait, la RTBF... » Le discours relayé dans le COM 2015-2020 est relativement similaire puisqu'il y est indiqué que : « Comme dans tous les pays européens, le service public audiovisuel doit répondre à ces mutations et adapter sa stratégie pour poursuivre ses missions dans ce nouvel écosystème. »

Dans cette optique de comparaison ou de concurrence, ne pas aller de l'avant et laisser de côté le numérique semble désormais inconcevable. « On ne peut pas ne pas exister sur le numérique », nous expliquait ainsi une conseillère de programmes fiction au sein de France 2 en décembre 2017, avant d'ajouter :

« On sait pas si c'est utile, mais y a un moment où les autres le font donc si toi tu le fais pas, y'a un moment où tu disparais. [...] Moi j'ai passé trois semaines à retweeter des trucs parce qu'il fallait que je le fasse. [...] Visiblement c'est très important. Bon bah je le fais. Puisque c'est comme ça que ça marche. Mais j'le fais parce qu'il faut le faire. Mais d'autres le font avec conviction. Moi je sais pas, dans le doute, il faut le faire, j'le fais. J'me dis que de fait. C'est une mesure donc euh... Y'a un côté on occupe le terrain » (Entretien avec une conseillère de programme fiction au sein de France 2, décembre 2017).

Il apparaît dans cet exemple que l'injonction est à la fois consciente et acceptée par les personnels du groupe pour qui, dans la majorité des cas, le numérique offre une plus grande visibilité à bas coûts.

Deuxièmement, il s'agit pour le groupe de se servir du numérique pour répondre plus fortement aux missions que se donne la télévision publique. Les trois missions de la télévision publique (informer, éduquer, distraire tous les publics) apparaissent comme centrales dans la formulation de ces injonctions. La culture, la promotion des nouvelles écritures et des sujets de société ou encore l'adresse à la jeunesse – comme à toutes les catégories d'âge – sont directement rattachées à ces missions – et sont d'ailleurs explicitement mentionnées dans le cahier des charges du groupe (Décret n° 2009-796 du 23 juin 2009 fixant le cahier des charges de la société nationale de programme France Télévisions, 2009).

Or depuis 2009, aucune unité de programme ne fournit d'émissions destinées aux adolescents et jeunes adultes, les programmes étiquetés « jeunesse » à l'antenne étant davantage destinés aux enfants. Les cadres rencontrés déclarent à ce titre que les contenus produits et diffusés par les chaînes du groupe doivent être en mesure de fédérer un public large et familial – comme pour les autres chaînes généralistes – et doivent donc être relativement consensuels quitte à faire des compromis :

« En fiction nationale a priori l'enjeu c'est de toucher le plus de personnes possibles et ça se compte en millions de personnes, et on pense ici que pour faire ça, ça nécessite des compromis. Faire toujours des choses choquantes c'est pas du tout l'idée, mais pour parler au plus grand nombre y'a parfois certains curseurs à baisser, être un peu bienséant tout le temps et du coup en fiction numérique, l'objectif c'est plutôt de s'adresser d'abord à un public qui peut être relativement restreint mais à qui va parler le programme, qui va s'emparer du programme et deviendra le meilleur ambassadeur du programme » (Entretien avec une conseillère de programme fiction au sein de France 2, décembre 2017).

Le numérique devient donc un moyen de répondre aux missions de service public et à l'impératif de s'adresser à tous les publics, tout en respectant les contraintes matérielles : un spectre de radiodiffusion limité et la volonté de ne pas démultiplier les « verticales ».

Troisième élément relatif à la stratégie du groupe : l'innovation. Ces modalités de diffusion et l'accès à un public jeune – souvent décrit comme plus difficile à atteindre – sont également l'occasion d'expérimenter. L'offre Studio 4 est ainsi présentée comme libre et sans contrainte tant sur la forme que sur le fond :

« *Seuls comptent le talent et le désir de raconter des histoires jamais vues ailleurs. Volontairement corrosif, Studio 4 s'autorise tout avec une obsession majeure : refléter le monde sans se prendre au sérieux et en n'excluant personne* » (CP de lancement de Studio 4, 2015).

Ces portails qui affichent une promesse d'innovation, entendent en effet se démarquer, s'affranchir des contraintes de la télévision linéaire, mettent en avant de nouvelles formes d'écritures. Ces Nouvelles écritures – c'est ainsi que la direction en charge de ces programmes a été nommée – entendent développer de la fiction – diffusée sur Studio 4 – et du documentaire – diffusés sur IRL – pour « les nouvelles générations ». Le groupe associe à cette démarche d'innovation une dimension expérimentale, considérant ces structures comme des laboratoires. IRL est ainsi présenté comme « *un laboratoire [qui] entend ouvrir un nouveau champ d'expérimentation pour inventer de nouvelles formes d'écritures du réel* » (DP de lancement d'IRL, 2015).

Les programmes diffusés sur l'antenne internet du groupe peuvent donc prétendre à davantage de libertés scénaristiques et ne pas forcément s'inscrire dans la continuité de la programmation linéaire du groupe. Sur ce point, on constate donc une différence avec Culturebox, analysé par Lucie Alexis (2019), qui maintenait au contraire une certaine cohérence entre ses stratégies de diffusion culturelle en flux et sur internet. Cette différence s'explique sans doute par la démarche du groupe vis-à-vis de ces contenus : les orientations de Studio 4 ne sont pas si nouvelles et reprennent assez largement certaines des prérogatives de France 4 avant son repositionnement comme chaîne destinées aux enfants et à leurs parents – le portail et la direction des Nouvelles écritures ont d'ailleurs d'abord été rattachés à la chaîne. Dans l'avenant relatif au COM publié en 2015, les ambitions de France 4 sont ainsi les suivantes :

- « *Proposer une alternative de service public aux jeunes publics peu attirés par les programmes proposés par le groupe et très actifs dans l'univers numérique ;*
- *Donner plus de visibilité à la production d'animation française portée par France Télévisions.*
- *Raconter le monde de demain à ceux qui le font ;*
- *Jouer un rôle d'incubateur des nouvelles formes télévisuelles (nouveaux formats, nouveaux talents) »* (Rapport d'exécution 2014 de l'avenant au Contrat d'objectifs et de moyens 2013-2015, 2015).

Il ne s'agirait dès lors pas tant d'un écart entre les stratégies en ligne et hors ligne, mais plutôt d'une transposition sur internet de celle auparavant développée sur l'antenne de France 4. Il est d'ailleurs indiqué dans la suite de ce document que « *La chaîne s'est déployée sur le numérique pour s'adapter aux nouveaux usages des jeunes, grâce à une nouvelle plateforme numérique jeunesse* ».

Le lancement de France TV Slash en janvier 2018 remet toutefois en cause cette logique d'innovation. Son directeur nous expliquait par exemple que ce portail n'était pas, à l'inverse de ses précurseuses, dans une logique d'innovation : « *Quand t'es sur internet tu fais de l'innovation parce que c'est normal, mais on n'a pas un objectif d'innover* » (Entretien avec le directeur de France TV Slash, mai 2019). Ainsi, même si les programmes phare de Studio 4 et IRL ont été intégrés ou sont en cours d'intégration à l'offre de Slash, avec parfois de nouvelles saisons, l'innovation n'est plus au cœur de la démarche.

CONCLUSION

Nous avons montré que les injonctions au numérique et à la jeunesse chez France Télévisions sont non seulement porteuses de mêmes enjeux – de modernité, de pérennité, et de réduction des dépenses – mais également qu'elles se rejoignent, tant discursivement que stratégiquement. Cette proximité nous a enfin semblé porteuse de stratégies communes de visibilité, de meilleure réalisation des missions de service public et d'innovation.

L'analyse diachronique nous permet toutefois de relever une rupture dans l'appréhension des publics jeunes et du numérique. Si la jeunesse était peu mentionnée durant la mandature de Patrick de Carolis, elle est peu à peu apparue – tout comme la culture – comme un moyen de donner du corps au projet numérique. Rares étaient alors ceux qui considéraient le numérique comme un moyen de développer une réelle politique de programmation jeunesse ou de donner leur chance à de nouveaux formats.

Il nous semble cependant que cette dynamique s'inverse : Slash mobilise ainsi davantage le numérique comme un canal pour s'adresser à la jeunesse, en devenant une antenne selon le vocable du groupe. Le numérique est désormais présenté comme un moyen technique permettant de s'adresser à tous les publics, et donc d'être au service de la mission principale que se donne la télévision publique, ce qui n'empêche pas la promotion d'un groupe décrit comme innovant, et c'est d'ailleurs là la principale constante que nous avons observée.

Ce renversement, s'il ne remet pas en cause la proximité entre numérique et jeunesse, tend donc à montrer une inversion du rapport entre ces deux injonctions. L'approche du groupe, jusqu'à présent centrée sur le numérique – la jeunesse n'étant qu'un type de contenu propice à l'innovation et peu visible en linéaire – et véhiculant l'idée que porter des projets numériques était suffisant en soi, se centre désormais sur les contenus et la cible, ici la jeunesse, pour ne faire du numérique qu'un mode de diffusion plus adapté et moins contraignant.

RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES

Alexis, Lucie (2017), *Réponses à la mission culturelle de la télévision publique : Analyse sémiologique des rapports institutionnels, des figures de l'artiste et des écritures numériques à France Télévisions (1993-2017)*, Thèse de doctorat en Sciences de l'information et de la communication, Université Paris 2.

Alexis Lucie, « La mission culturelle de la télévision publique de 1993 à 2017 : une approche sémiologique », *Les Enjeux de l'Information et de la Communication*, n° 19/1, 2018, Varia p.87 à 105, [en ligne] URL : <https://lesenjeux.univ-grenoble-alpes.fr/2018/varia/06-la-mission-culturelle-de-la-television-publique-de-1993-a-2017-une-approche-semiologique/>

Alexis, Lucie (2019), « Culturebox, le portail culturel au cœur de la stratégie numérique de France Télévisions », *tic& société*, Vol. 13, n° 1-2, p. 159-193.

Auburtin, Marie (2016), « La diffusion d'opéras, de l'écran de télévision aux nouveaux écrans » (p. 343-358), in Châteauvert, Jean ; Delavaud, Gilles (dir.), *D'un écran à l'autre, les mutations du spectateur*, Paris : L'Harmattan, INA.

Bantigny, Ludivine ; Jablonka, Ivan (2009), « Le mot « jeune », un mot de vieux ? La jeunesse du mythe à l'histoire » (p. 5-18), in Bantigny, Ludivine ; Jablonka, Ivan (dir.), *Jeunesse oblige : histoire des jeunes en France XIXe-XXIe siècle*, Paris : Presses Universitaires de France.

- Bouchard, Julie (2008), *Comment le retard vient aux Français : Analyse d'un discours sur la recherche, l'innovation et la compétitivité 1940-1970*, Villeneuve d'Ascq : Presses universitaires du Septentrion.
- Bourdon, Jérôme (2011), *Du service public à la télé-réalité : une histoire culturelle des télévisions*, Bry-sur-Marne : INA Éditions.
- Ferrandery, Marion (2019), « À la recherche du public jeune ? Panorama des enquêtes réalisées par la télévision française (1949 – 2017) », *Cahiers de Champs Visuels*, p. 123-164.
- Jeanneret, Yves (2017 – 1ère édition 2000), *Y-a-t-il (vraiment) des technologies de l'information ?*, Villeneuve d'Ascq : Presses universitaires du Septentrion.
- Krieg-Planque, Alice (2009), *La notion de formule en analyse du discours : Cadre théorique et méthodologique*, Besançon : Presses universitaires de Franche-Comté.
- Louessard, Bastien ; Farchy, Joëlle (2018), *Scène de la vie culturelle : YouTube, une communauté de créateurs*, Paris : Mines ParisTech.
- Mauger, Gérard (2015), *Âges et générations*, Paris : La Découverte.
- Missika, Jean-Louis (2006), *La Fin de la télévision*, Paris : Le Seuil.
- Poels, Géraldine (2015), *Les Trente Glorieuses du téléspectateur : une histoire de la réception télévisuelle*, Paris : INA Éditions.
- Sandri, Éva (2016), *L'imaginaire des dispositifs numériques pour la médiation au musée d'ethnographie*, Thèse de doctorat en Sciences de l'information et de la communication, UAPV et UQAM, [en ligne], Consulté le 3 juillet 2019, <https://tel.archives-ouvertes.fr/tel-01513541>.

ANNEXES

- Alcaraz, Marina. (2019, 18 juin), France Télévisions : Delphine Ernotte se projette jusqu'en 2022, Les Échos.
- Assemblée nationale (2016), Contrat d'objectifs et de moyens 2016-2020 – Projet.
- Audition de Rémy Pflimlin devant la Commission de la culture, de l'éducation et de la communication de l'Assemblée nationale (2010, 12 juillet).
- Communiqué de presse de lancement de Culture prime (2018).
- Communiqué de presse de lancement de France TV Slash (2018).
- Communiqué de presse de lancement de Studio 4 (2015).
- Copé, Jean-François (2008), Commission pour la nouvelle télévision publique.
- Cour des comptes (2009), France Télévisions et la nouvelle télévision publique : rapport public thématique, Paris : La Documentation française.
- Cour des comptes (2016a), France Télévisions : Mieux gérer l'entreprise, accélérer les réformes : rapport public thématique, Paris : La Documentation française.
- Cour des comptes (2016b), Synthèse. France Télévisions : mieux gérer l'entreprise, accélérer les réformes : rapport public thématique, Paris : La Documentation française.
- CSA (2005, 5 juillet), Synthèse de l'intervention de Patrick de Carolis devant le CSA.
- Décret n° 2009-796 du 23 juin 2009 fixant le cahier des charges de la société nationale de programme France Télévisions (2009-796).

- Dossier de presse de lancement de France Info TV (2016).
- Dossier de presse de lancement de France.tv (2017).
- Dossier de presse de lancement de Golden Network (2017).
- Dossier de presse de lancement de la nouvelle version de Culturebox (2013).
- Dossier de presse de lancement de la nouvelle version de Pluzz (2012).
- Dossier de presse de lancement de Pluzz VAD (2012).
- Dossier de presse de lancement de Salto (2012).
- Dossier de presse de lancement d'IRL (2015).
- Dossier de presse de lancement France tv.éducation (2012).
- Dossier de presse de lancement du portail France tv.info (2011).
- Dossier de presse de rentrée Nouvelles écritures collection 2012 (2012).
- Ernotte, Delphine (2015, mars), *Projet stratégique pour France Télévisions*.
- Interview du ministre de la Culture Franck Riester sur France Bleu Besançon (16 novembre 2018), France Bleu, [en ligne], Consulté le 11 octobre 2019, <https://www.francebleu.fr/infos/politique/france-bleu-c-est-la-radio-de-l-evenement-du-quotidien-1542383218>
- Miquet, Emmanuelle (2009, 20 novembre), France TV sert toute la famille à toute heure, *Le Film Français*, p.10.
- Rapport d'exécution 2014 de l'avenant au Contrat d'objectifs et de moyens 2013-2015 (2015).
- Richard, Dominique (2006), *Les missions du service public de l'audiovisuel et l'offre de programmes (Rapport n° 2917)*, Assemblée nationale.
- Scwhartz, Marc (2015), *France Télévisions 2020 : le chemin de l'ambition*. Ministère de la Culture et de la Communication.
- Sénat (2010, 12 juillet), *Audition de M. Rémy Pflimlin, candidat proposé à la nomination à la présidence de la société France Télévisions devant la Commission de la culture, de l'éducation et de la communication du Sénat*.
- Synthèse du contrat d'objectifs et de moyens 2007-2010 (2007, juin).
- Thiollière, Michel (2009), *Avenant au contrat d'objectifs et de moyens de France Télévisions (Rapport n° 161)*, Sénat.