



CSE réseau F3 des 14 et 15 octobre 2026

Compte-rendu de la commission économie et structures
du 24 septembre 2026

Présents pour les élus : Danilo Comodi (rapporteur), Emeline Droxler, Laurent Ducrozet
Vincent Habran, Frédéric Maillard

Pour la direction : Philippe Angot (directeur finances du réseau), Vanessa Fixot (DRH,
présidente de la commission)

Point 1 : la situation budgétaire au 30 juin 2026

Contexte

Après l'adoption d'un budget FTV 2026 à l'équilibre, mais avec 150 M€ d'économie à trouver, l'année s'annonçait difficile. Et elle l'est. Lors d'une recontre avec les organisations syndicales représentatives en septembre, Delphine Ernotte a confirmé la situation compliquée de l'entreprise, en précisant que le manque de trésorerie est important. Ce qui l'oblige à une gestion qu'elle a ironiquement qualifiée « *à la petite semaine* », où il faut vendre des biens immobiliers pour remplir les caisses. Après la vente de l'immeuble Valin cette année et la nécessité de vendre Malakoff, elle a même évoqué l'éventualité de vendre le siège pour y rester locataire. Au cas où nos finances seraient vraiment catastrophiques. Dans la finance, ça s'appelle le lease back. Des sites du réseau sont également dans le collimateur pour renflouer ponctuellement la trésorerie. Pour rappel, une réduction de capital de 150 M€ a été voté par le Conseil d'Administration au printemps 2026.

Pour 2027, la PDG prévoit 90 M€ en moins par rapport au budget de cette année. Le financement de l'Etat, prélevé sur la TVA, devrait diminuer de 47 M€. C'est la prévision qui n'est pas encore validée, vu que la loi de finances 2027 n'est pas encore passée devant le parlement.

En 2026, le réseau a subi la plus grosse réduction d'ETP dans l'entreprise avec une baisse de 45,1 par rapport à 2025. Et au 1^{er} semestre, les comptes présentent **une économie de charges de 8,3 M€**. Avec 232,7 M€ pour une prévision de 241 M€ (-3,5 %).

La répartition dans le tableau suivant :

Charges totales par région au 30 juin 2026 :

Région	prévisionnel juin 26 (M€)	réel juin 26 (M€)	écart (M€)
Auvergne Rhône-Alpes	26,9	25,3	- 1,6
Bourgogne Franche-Comté	16,2	15,5	- 0,8
Bretagne	14,3	13,6	- 0,7
Centre Val-de-Loire	9,9	9,3	- 0,7
Grand-Est	27,6	27,6	/
Hauts-de-France	18,2	17,5	- 0,7
Paris Ile-de-France	17,1	16,5	- 0,6
Normandie	16,9	16,7	- 0,2
Nouvelle-Aquitaine	32,5	31,7	- 0,8
Occitanie	23,4	23,3	- 0,1
Provence-Alpes Côte d’Azur	20,5	19,4	- 1,1
Pays de la Loire	10,9	10,0	- 0,9
Siège	6,4	6,2	- 0,1
TOTAL	241,0	232,7	- 8,3

En ETP, on atteint **2862,9 ETP** au 30 juin, en retrait de **17,8 ETP** par rapport à la prévision 2026 qui est de **2880,7 ETP**.

Côté recettes, la lente et inéluctable érosion des audiences de la télévision face au web entraîne la baisse constante des recettes publicitaires. Elles sont mauvaises au 1^{er} semestre. On atteint à peine les 3 M€, soit un retard de 0.9 M€ sur les 3,9 M€ attendus. C’est énorme. Après la baisse logique des recettes au moment du passage aux éditions Tempo qui supprimaient un écran rémunérateur, les rentrées ne se sont pas stabilisées. Elles continuent de fondre.

Côté investissements, les travaux à Nice ont bien commencé. Avec 1 M€ dépensés au premier semestre. Les investissements techniques sont faibles en ce début d’année, notamment à cause des « services votés », qui ont restreint les dépenses non essentielles. Les détails à suivre.

Les Dépenses

La masse salariale réelle au 30 juin

Région	M. salariale Budget 2026	M. salariale réel 2026	Variation en M€	Situation des ETP
Auvergne Rhône-Alpes	18,8	18,0	- 0,7	+ 6,2
Bourgogne Franche-Comté	11,5	11,2	- 0,3	- 2,1
Bretagne	9,9	9,5	- 0,3	+ 0,3
Centre Val-de-Loire	6,5	6,3	- 0,2	- 1,3
Grand-Est	20,0	19,8	- 0,2	- 2,0
Hauts-de-France	13,1	13,1	- 0,0	+ 3,4
Normandie	11,7	11,6	- 0,1	+ 4,8
Nouvelle-Aquitaine	23,0	22,7	- 0,4	- 9,6
Occitanie	16,9	16,8	- 0,0	+ 1,6
Paris Ile-de-France	5,9	6,0	+ 0,0	+ 0,9
PACA	14,4	14,1	- 0,2	+ 1,8
Pays de la Loire	7,0	6,8	- 0,3	- 2,7
Siège	3,9	4,0	+ 0,1	- 2,2
TOTAL	162,4	159,9	- 2,5	- 17,8

(L'indicateur ETP est issu du bilan de l'emploi au 30 juin fourni à la commission emploi formation)

Il y a donc au 30 juin **une économie de 1,6 % (- 2,5 M€)** sur la masse salariale. Pour le directeur financier, c'est un bilan favorable dû essentiellement à une bonne répartition dans la prise de congés, un effet Noria plus fort que prévu, et des arrêts de travail qui ont été compensés par la Sécurité Sociale, étant donné que l'entreprise ne remplace jamais à 100 %.

Pour les élus, ces économies ne sont pas forcément une bonne nouvelle car ça représente de l'emploi en moins. De nombreuses régions assument aussi de ne pas pourvoir les postes vacants, pour remplacer au coup par coup. Certains y trouvent une forme « d'agilité ». C'est en réalité utiliser la précarité des CDD pour optimiser l'utilisation des masses salariales. Pour rappel, un ETP permanent vaut 185 jours de travail et un ETP non-permanent en représente 240.

Seuls le Siège et Paris IdF sont très faiblement dans le rouge. Toutes les autres régions sont dans le vert. Et malgré cela, certaines ont droit à des cures d'austérité drastiques. Et c'est assez incompréhensible.

Les membres de la commission ont cherché à comprendre pourquoi AURA doit économiser 400 jours de travail d'ici la fin d'année quand sa masse salariale est en économie de 700.000

€ au 30 juin. Et alors qu'elle a vécu sept semaines d'éditions mutualisées pour Lyon et Grenoble. Avec seulement cinq équipes pour couvrir huit départements de l'Ardèche à la Haute-Savoie.

Et pourquoi la Normandie connaît des mesures d'économies jamais vues alors qu'elle a 100.000 € dans le vert en masse salariale. La direction de cette région vient d'y annoncer des suppressions de programmes et des jours de mutualisation supplémentaires malgré un protocole qui les fixe à 60. Le directeur financier explique que ces régions sont dans le rouge en ETP, et que cet indicateur est important. Il est regardé par la tutelle. Cette situation paradoxale n'a pas été clairement expliquée. Pour la Normandie, il est dit qu'il y a eu trop d'embauches et que les permanents étaient trop présents. C'est l'effet anti-aubaine. Donc il n'y a pas assez d'ETP pour faire travailler cet effectif, qui est pourtant l'un des plus faibles du réseau. Et la situation de ces régions s'est aggravée pendant l'été par rapport aux prévisions. Mais dans quelle mesure ces prévisions estivales étaient-elles cohérentes ? Si les directeurs régionaux et les directeurs financiers régionaux prévoient le néant en été, le peu d'activité en juillet et août fait exploser leurs compteurs...

En Bourgogne Franche-Comté, c'était trois semaines en continu mutualisées en juillet-août.

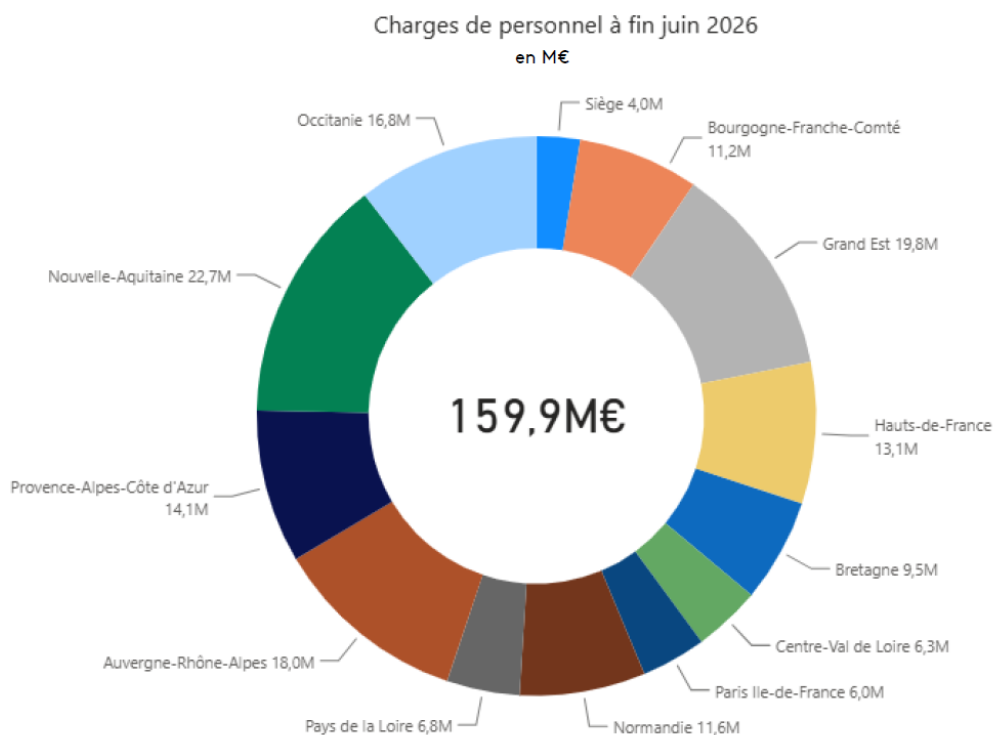
Pour le siège, en léger débord, le directeur financier explique que c'est la structure la plus instable. Elle qui récupère parfois des salariés qui viennent des régions, et c'est donc plus difficile de faire des prévisions. Des détachements, des missions ou des mutations font osciller le nombre d'ETP d'une année sur l'autre. Et comme les salaires y sont hauts, ça peut donner des variations importantes.

L'Etat finance FTV avec des euros. Si le réseau dépense moins d'euros que prévu, où est le problème ? Les élus de la commission n'ont que des chiffres en euros pour étudier la situation économique du réseau. Et si ce sont les ETP qui comptent le plus dans la gestion des régions, la COMECO doit avoir ces indicateurs pour lui permettre d'étudier la situation. Et pour ajouter à la complexité, il y a des *ETP RH* et les *ETP Finances* qui sont différents.

L'insincérité des échanges est insupportable. Et il ne faut pas compter sur des explications en régions, étant donné qu'on nous répète depuis des années qu'il est interdit d'aborder avec les RP quoi que ce soit au niveau budgétaire.

Les mois et années qui viennent vont vraisemblablement être terribles sur le plan financier. Il est temps d'adopter de la transparence dans cette commission. La direction ne doit pas avancer cachée.

Ce tableau illustre le poids de chaque région dans la masse salariale au 30 juin 2026.



Philippe Angot explique que chaque région contrôle mensuellement ses ETP, et doit faire ses propres re-prévisions en cas de besoin. Le mois de mars avec les Municipales avait été renforcé partout, et la consommation a été moindre, ce qui a permis des économies d'ETP chez certains. Leurs prévisions pour le 2nd semestre sont donc plus faibles, ce qui peut donner des déficits en fin d'année.

Les mutualisations restent l'arme fatale pour baisser la consommation d'ETP. C'est de la « *rentabilité immédiate* » selon Philippe Angot. C'est en fait une fermeture de CAT. Chaque journée de JT commun entre deux BRI permet aux directions d'économiser en moyenne une vingtaine de jours/homme : deux scriptes, un chef d'ed, un OPS, un OPV, un cadre technique, deux vidéos, quatre monteurs, huit journalistes, une maquilleuse...

Et comme ça tombe souvent le week-end ou les jours fériés, ça fait aussi des récupés et des heures majorées en moins. A quand la première fusion absorption d'une antenne régionale par une autre ? Le directeur financier reconnaît que les trois semaines de fin juillet à mi-août sont les plus visées pour baisser les coûts, et précise qu'au-delà d'une centaine de jours mutualisés par an, ce n'est plus rentable.

Vanessa Fixot indique que le taux d'absentéisme a baissé en 2026. Le transfert de salaires vers les IJSS permet de réduire notre masse salariale. Les plus grosses économies se font avec les longues maladies au-delà de 135 jours qui sont prises en charge par la prévoyance, donc sortent des ETP. A noter que certaines lignes de la fiche de paie ne sont pas prises en charge par la sécu et la prévoyance, comme les indemnités de double résidence. Les parts variables sont prises en charge, mais pas totalement dans certains cas.

Le recours aux CDD a baissé au 1^{er} semestre pour accompagner les objectifs de baisse d'ETP. Les remplacements pour congés sont en légère hausse quand ceux pour le motif « maladie » sont en baisse. Un bon étalement des congés entraînera mécaniquement moins de prise de congés en fin d'année, donc moins de remplacement.

La baisse des contrats d'alternants étaient une volonté de la direction pour diminuer le volume d'emploi. Ils ne représentent que 37 ETP au 1^{er} semestre. Ce qui représente 74 contrats pour nos jeunes collègues. Cette réduction de possibilité offerte aux étudiants de se former à nos métiers est un recul pour notre entreprise. C'est pourtant notre mission. Parallèlement, le coût moyen des contrats à durée déterminée est moins élevé qu'avant.

Quand il y a des comblements de postes, trop rares à nos yeux, l'effet Noria a joué (le salaire du nouveau salarié est bien plus bas que l'était celui du nouveau retraité). Et 2026 n'a pas vu de grosses grèves dans les antennes, à part à Paris IdF. Il n'y a donc pas eu d'effet d'aubaine pour la direction comme les années précédentes, quand les jours de grèves étaient plus nombreux, et permettaient une réduction de masse salariale.

Des taux de cotisations patronales ont augmenté cette année, mais ces hausses étaient prévues, donc elles avaient été prises en compte dans la construction du budget. Il n'y a pas eu de variations de taux surprise comme ça a déjà été le cas.

Enfin, toutes les mesures salariales des PARSI ont été payées en juin, donc sont prises en compte dans les chiffres du 1^{er} semestre. Ce n'était pas le cas les années précédentes. Ça permet donc de moins s'en soucier dans le budget pour finir l'année. Et vu les finances qui nous attendent l'an prochain, la présidente de la commission a émis la possibilité de ne pas avoir de PARSI en 2027.

Il n'y a pas eu de grands déploiements de logiciel cette année, comme OpenMedia, ou de matériel comme les régies MOSAR ou les boîtiers Alpha 7. Ce qui a engendré moins de jours de formation et de remplacements. Ça allège la masse salariale.

Par rapport à la situation de juin 2025, la masse salariale est en légère hausse de 0,9%, alors que l'effectif est en baisse. Ça s'explique par une hausse du coût moyen des permanents, et par le paiement de toutes les mesures individuelles en juin.

Encore une fois, le réseau est en économie au 30 juin et serre la vis plus que prévu. Alors qu'il avait perdu beaucoup d'ETP en début d'année (- 45,1). Le directeur financier explique que c'est notre contribution pour l'équilibre budgétaire de l'entreprise. Le montant de notre financement pose problème. Il est délicat d'assumer nos programmes d'information et d'antenne sans sabrer dans la fabrication. Certaines régions sont très touchées.

Avec l'ambition de développer intensément les productions sur le web, la direction centrale doit augmenter les moyens du réseau pour l'assumer. Sinon, nous réduirons encore plus la part de télévision régionale sur notre chaîne. Une part qui a fondu année après année, ce qui est contraire à notre mission.

Dépenses hors personnel

Ces dépenses s'élèvent à 72,8 M€, en économie de 5,8 M€ (- 7,4 %) par rapport aux prévisions. Et en baisse de 3,3 M€ (- 4,4%) par rapport à juin 2025.

Le début de l'année 2026 a été marqué par une période de « services votés ». C'est une sorte de régulation budgétaire imposée par le gouvernement parce que la loi de Finances 2026 n'avait pas été votée. Dans ces conditions, aucune dépense n'était permise si elle ne correspondait pas à ce qu'on met à l'antenne. En IMG, rien n'était possible par exemple, ce qui a provoqué des retards qui ne seront pas forcément rattrapés d'ici la fin d'année. Les dépenses étaient soumises à la validation du contrôleur d'Etat. La période a duré jusqu'à fin février. Par ailleurs, une opération de « nettoyage de provisions sur charges » a permis de supprimer d'anciennes factures ou d'anciens éléments comptables.

Toutes les lignes sont en baisse, ou à l'équilibre.

Le plus gros retard concerne les prestations internes, majoritairement affectées à la Fabrique. Il s'élève à 2,7 M€. PACA et Bretagne sont les plus en retard. Plusieurs explications ont été apportées. Tout d'abord un retard en post-production, comme c'est le cas presque chaque début d'année.

La vidéo-mobile a subi des annulations de retransmissions sportives à cause de pertes de droits de diffusion, notamment dans le cyclisme récupéré par Ouest-France. Pour le 2nd semestre, le football est aussi touché depuis que le championnat National est devenu la Ligue 3, qui est diffusée en exclusivité par la chaîne Ligue 1+. Questionnés sur la possibilité de transférer ces « non-dépenses » vers d'autres PAE, sportives ou pas, la direction répond que ça peut être possible, mais en tenant compte de la disponibilité des cars de VM, qui sont souvent sollicités sur de mêmes périodes, surtout les week-ends.

Le budget alloué à la Fabrique ne peut pas basculer sur de la prestation externe. On ne paiera pas une boîte de prod avec l'argent prévu en interne.

Les achats de programmes sont en retrait de 0,7 M€ au premier semestre. Mais contrairement à la Fabrique, on devrait revenir à l'équilibre en fin d'année. Les engagements seront donc respectés avec les producteurs privés.

Deux nouvelles matinales Ici sont diffusées sur France 3 depuis le début d'année (Metz et Nîmes). Les coûts de diffusion n'ont pas encore baissé au 30 juin, car la révision du contrat à la baisse avec Radio-France commence au 2nd semestre. Il ne reste plus que Clermont qui sera diffusé en novembre pour atteindre la totalité des 44 stations locales. Le lancement de cette dernière coûtera un peu moins cher que les précédentes, mais il faudra quand même installer les lumières, les caméras, la liaison et la diffusion. C'est l'exploitation ensuite qui sera moins chère car il n'y a désormais plus d'éditeur visuel. Le coût moyen annuel de 200.000 € par station qu'on avait jusqu'ici sera donc réduit, proportionnellement à la baisse de 2M€ du contrat de FTV avec RF.

Les frais de missions sont en baisse par rapport à l'an dernier (0,6 M€), mais à l'équilibre par rapport aux prévisions. Il y a moins de CDD qui travaillent, et la baisse des formations aux nouveaux équipements explique cette différence. Et des sessions de stage ne sont pas programmées pendant les périodes électorales, comme on en a eu en mars.

Les coûts de l'énergie sont en hausse par rapport à l'an dernier. Et ça va encore monter, surtout pour le gaz. Mais cette hausse avait été anticipée dans la ligne budgétaire des achats hors programmes. Le système d'amortisseur que l'Etat avait mis en œuvre en 2023 pour mieux faire passer les hausses de tarif EDF n'existe plus.

La forte hausse de l'essence et du gasoil a moins d'effet qu'on pourrait l'imaginer car le carburant représente une part moins importante que l'électricité ou le chauffage dans les dépenses liées à l'énergie.

Le gardiennage coûte environ 4,5 M€ par an. C'est une prestation lourde dans 23 sites avec une présence continue 7/7 et 24/24. Le nouveau contrat avec un autre prestataire a débuté en juillet. Il n'a pas de répercussion au 30 juin, mais il sera plus cher dorénavant. Sans forcément apporter une meilleure prestation. En effet, les tarifs de la profession de la sûreté augmentent plus vite que l'inflation.

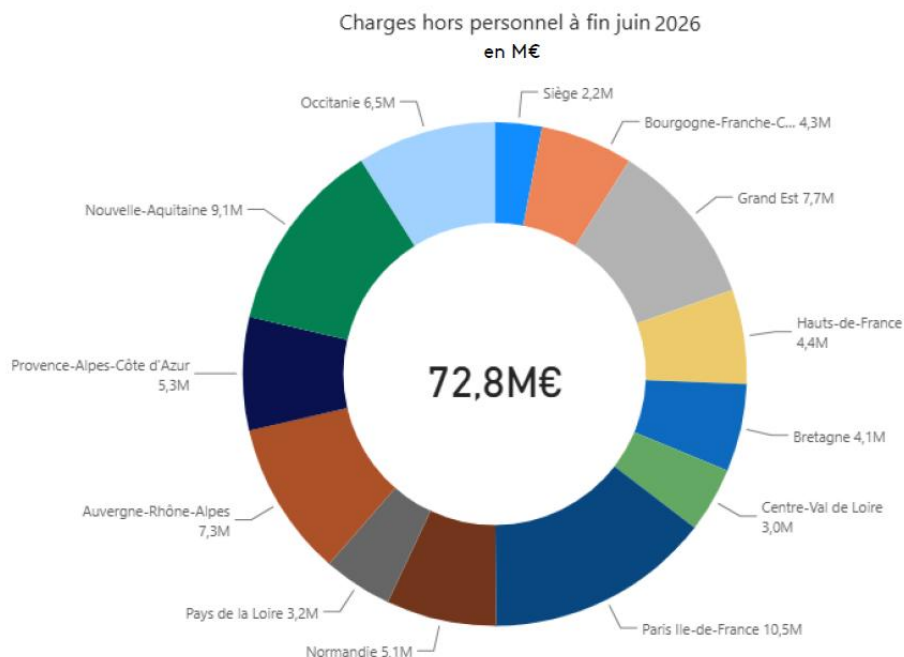
Questionnée sur le renforcement des systèmes de sécurité et du bien-fondé de dépenser beaucoup pour sécuriser nos sites, voire les bunkeriser, la direction répond que nous sommes une potentielle cible, et que toute intrusion pourrait coûter très cher, vu le coût du matériel qu'on a dans les stations. Elle cite en exemple les centres de Nantes ou Grenoble récemment visés. Et c'est la direction de la sûreté de FTV qui définit les règles en fonction des risques qu'elle évalue.

Les amortissements sont en forte baisse d'un million d'euros. C'est lié à un ralentissement des investissements.

Pour les changements de licences Microsoft Open365 qui vont réduire les capacités pour de nombreux collègues, le directeur financier ne peut pas encore dire le surcoût, ou l'économie que ça représentera. De nombreux salariés vont basculer dans une licence moins chère, mais pour ceux qui restent dans l'actuelle, le coût sera bien plus onéreux. Au global, pas sûr que cette baisse de prestation engendre une baisse des coûts. Pourquoi alors ne pas passer l'entreprise sur Linux ou sur de l'OpenSource. Ce n'est pas à l'ordre du jour. Donc nous continuerons à nous faire racketter par Microsoft.

Le renouvellement du parc automobile augmente la ligne location. Chaque nouveau véhicule hybride ou électrique coûte 30 à 40 % plus cher qu'un thermique. Mais le 100% électrique fait ensuite baisser nettement la facture pour les kilomètres parcourus. Toutes les voitures sont en location longue durée, avec la forte probabilité de payer une grosse somme pour la remise en état lors de la restitution.

Détail des charges hors personnel au 30 juin 2025 (hors Fabrique)



Le financement des documentaires est à 5,98 M€ au 30 juin. C'est nettement plus de la moitié de ce qui est prévu sur l'année (8,90 M€). A noter qu'en 2026, avec la baisse de production de deux docus en moyenne par région, le montant global baisse de 10 % pour le réseau. On avait 9,75 M€ en 2025. En moyenne, France 3 finance 15.600 € de cash et 38.000 € d'industrie par documentaire. PACA et Hauts-de-France sont plus en retard que les autres régions, mais l'objectif annuel devrait être atteint d'ici la fin d'année.

Le réseau représente moins de 10 % de la production totale de FTV dans le documentaire, qui atteint 105 M€.

Coté investissements, nous sommes très en retard au 30 juin. **Seulement 3,7 M€ ont été engagés au 30 juin sur les 20,9 M€ prévus pour tout 2026.** 7 M€ sont toujours budgétés sur l'année pour le déménagement d'Antibes à Nice. Un million a été engagé au 1^{er} semestre pour ce chantier qui a commencé à sortir de terre, mais qui reste très contesté localement. Et depuis le lancement du projet, un gestionnaire s'est désengagé. Mais Delphine Ernotte a confirmé que ce projet ira au bout. Pas question pour elle de rester à Antibes. Elle l'a redit début septembre. La livraison du bâtiment est programmée fin 2027.

Toujours aucune dépense engagée sur le plan de la performance énergétique. Et le blocage dû aux « services votés » en début d'année a freiné les investissements immobiliers. Rien ne s'est passé pour la vidéosurveillance à Grenoble, et la toiture à Clermont.

Pour Lyon, l'idée est de relocaliser sur le même site en ayant un recours à un BEFA (bail commercial en l'état futur d'achèvement). C'est-à-dire conclure la transaction sur plan, avant que le bâtiment ne soit terminé. Et louer ensuite. C'est le service central IMG qui gère ce projet. Il semblerait que le site ait perdu de sa valeur depuis quelques années, à cause de

changements au niveau de l'urbanisme local. L'opportunité financière est moins rentable, mais FTV cherche à vendre des biens pour renflouer sa trésorerie, comme indiqué en début de compte-rendu.

Nous sommes propriétaires de tous les CAT, sauf Poitiers. Donc toute opportunité sera étudiée pour voir si elle peut permettre de faire rentrer de l'argent. Nantes et Lille ont déjà été visités par le service IMG. Sans suite pour l'instant.

Les investissements techniques sont encore plus en retard. Pas d'engagement sur les régions COSMA, et on a un ralentissement sur les Overdrive après le déploiement de Poitiers. Le calendrier a été retardé et pour Philippe Angot, ce n'est pas la peine d'acheter en avance. Il confirme qu'au niveau de l'entreprise, les problèmes de trésorerie ont ralenti les investissements technologiques. Inquiétant.

Les Recettes

Publicité et parrainage

Les années se suivent et se ressemblent au niveau des recettes publicitaires. Ça fond. Malgré des prévisions en baisse d'une année sur l'autre, l'objectif au 30 juin est loin d'être atteint. Le retard s'élève au total à 900.000 €. Un manque de 22%, c'est énorme. Et c'est en adéquation avec la situation de tout FTV.

Il n'y a pas de vases communicants entre la publicité et le parrainage. Chaque mois est en deçà. Mars a été mauvais. D'ailleurs, il ne faut pas attendre de rentrer plus d'écrans pendant les périodes électorales. Les annonceurs ne misent pas dessus.

L'été et la fin d'année sont partis sur de meilleurs auspices, mais pas au point de rattraper le retard en fin d'année. Nos espaces ne sont plus porteurs à 20h20, à cause d'une audience irrémédiablement faible depuis la fin de « Plus belle la vie ». Et il n'y a plus qu'un écran entre 19 et 20h.

Pour la publicité sur le web, omniprésente quand on cherche à regarder un replay, elle ne rentre pas dans nos caisses. Elles sont attribuées au niveau central. Et les prix des écrans n'est pas à la hauteur de ceux de la télé. Mais il ne faut pas rêver, l'essentiel des publicités sur le web est capté par les géants numériques. Google engrange beaucoup en proposant nos productions.

Les COM régionaux

On a gardé les mêmes COM. Contrairement aux années précédentes, toutes les régions ont versé une partie de leur contribution au 30 juin. Centre Val de Loire a même payé la totalité

de l'année. Bien que les conseils régionaux connaissent des difficultés financières, les conduisant à réduire leur financement à la culture, ils restent engagés.
Un nouveau COM, modeste, pourrait être signé avec la région Grand-Est.

En conclusion, ce point d'étape au 30 juin reflète une situation maîtrisée aux yeux de tous ceux qui veulent dépenser moins. Aux yeux de la commission, c'est encore un renoncement à des moyens dont le réseau disposait. Donc à des emplois, et à des programmes.

Les élus demandent pour les prochaines commissions des données en « ETP financier » qui permettent de suivre véritablement les situations des différentes régions. La commission ne se réunit pas pour travailler sur des chiffres constamment remis en cause, et qui ne permettent pas d'avoir une analyse fine et correcte du réseau France 3.