

Pour éviter de tomber dans l'oubli

En 1982, l'Etat s'engage dans l'ambitieux « Plan câble ». Il invite le Groupe Caisse des Dépôts à en être partenaire, et à devenir l'un des grands premiers « câblo-opérateurs » en France.

Le Groupe répond présent et va participer à cette aventure dès l'origine, aux côtés de France Télécom et des deux autres grands premiers opérateurs – la Générale des Eaux et la Lyonnaise des Eaux¹ -, ceci du milieu des années 1980 à 1995, date à laquelle le Groupe se désengage totalement de l'opération en vendant l'ensemble de ses actifs.

Après avoir occupé la fonction d'ingénieur d'études au Département Développement Urbain de Beture-Setame, j'ai dirigé de 1986 à 1991 le Département « Communication et Téléservices », qui a alors assuré l'ingénierie de plusieurs sites de réseaux câblés, et connu de ce fait un développement d'activité spectaculaire.

Le « câble » est un épisode important de la vie du Groupe, qui semble aujourd'hui s'effacer des mémoires, et mon modeste témoignage a pour intention d'éviter que cette période clé, pourtant très riche d'enseignements, ne tombe dans l'oubli collectif².

Le câble pour les Nuls

Un occupant d'une maison individuelle, au titre de son droit à l'antenne, peut installer sur son toit une antenne de télévision, dérouler à partir de là un câble débouchant sur une prise qui va pouvoir alimenter son poste de ses émissions préférées.

Dès les années 60, un aménageur en charge de la construction d'un quartier collectif ou individuel choisira d'installer une seule antenne pour toute l'opération, et déroulera à partir de là une arborescence de câbles desservant le signal télévision dans chaque logement, moyennant le positionnement d'amplificateurs à certains points du parcours. L'intention est alors d'éviter la prolifération désordonnée d'antennes individuelles, d'améliorer la qualité de la réception, et de se préparer à accueillir les futures chaînes. Une étude d'ingénierie avec calcul du signal est nécessaire, une maintenance de l'installation dans la durée est souhaitable. Nous sommes passés de l'antenne individuelle à l'antenne collective. Cette avancée relève alors totalement d'une démarche d'aménagement des quartiers nouveaux.

Beture a ainsi assuré dès cette époque, aux côtés de TDF, l'ingénierie de 180 000 prises de ces réseaux baptisés alors de « télédistribution »³ dans les ZUP, les villes nouvelles, Marne la Vallée, Créteil, Cergy-Pontoise, ... ou en zone de montagne à Méribel et aux Ménuires.

La compétence câble était née, avant le Plan câble.

¹ Qui seront rejoints dans un second temps par la Saur, filiale de Bouygues

² La question très concrète de la sauvegarde des archives de cette activité par le Groupe mérite d'être posée.

³ Pour en savoir plus, lire *Les Cahiers du Beture*, Techniques actuelles, décembre 1971, « La Télédistribution », 15 p. La première réalisation de Beture est celle du Village d'Anjou, ZUP de la Roseraie à Angers, en 1967

Pour faire simple, un réseau câblé comme on l'entend dans le Plan câble à partir de 1982 n'est rien d'autre qu'un réseau de télédistribution à l'échelle d'une ville entière .



Schéma d'un réseau câblé

A l'image d'un château d'eau, une « tête de réseau » reçoit les chaînes nationales par voie hertzienne ainsi que les chaînes de nombreux pays du monde à partir d'une station comprenant plusieurs antennes et une régie intérieure.



Immeuble de la tête de réseau
Citévision d'Annecy



Tête de réseau d'Annecy



Mur d'images à Annecy

Un réseau câblé irrigue la ville et distribue les émissions dans des centres de distribution, puis vers autant de prises qu'il y a d'abonnés potentiels au service. Une double ingénierie est nécessaire. Un chapitre génie civil nécessite une concertation étroite avec les services techniques : par où passer, souterrain ou aérien, gaines existantes ou à créer... Et un chapitre électrique – courants faibles – définit où placer les amplificateurs du signal, sur quels paramètres ils seront réglés...

D'autres fonctionnalités sont prévues. Dans la tête de réseau, un studio de production est possible, qui diffusera des émissions produites localement. Le câble est par ailleurs apte à véhiculer un signal retour, précieux pour développer des formes simples d'interactivité, à commencer par le paiement des émissions en ligne. A noter que ces fonctionnalités étaient déjà possibles et prévues techniquement dès 1971 dans les premiers réseaux de télédistribution mais se heurtaient alors juridiquement à l'ORTF⁴, qui occupait une position de monopole en matière de diffusion.

Un formidable enjeu politique, culturel, sociétal, ... et technologique.

La Caisse des Dépôts ne fut donc pas à l'initiative du Plan de 1982, mais se comporta en serviteur d'une demande de l'Etat. Pour autant, les intentions de ce Plan rencontraient dès l'origine la vocation et les grandes valeurs de notre Groupe. L'enjeu était bien, après une période très centralisée et « monopolistique » de politique audiovisuelle, de redonner aux collectivités locales, partenaires historiques du Groupe, les clés d'une gouvernance locale de ces politiques. Ainsi les abonnés qui souscriraient au câble auprès de la Société locale d'exploitation auraient désormais accès non seulement à une offre audiovisuelle fortement enrichie, mais également à un canal local véhiculant informations et débats produits par les acteurs locaux. Je peux ainsi choisir de visionner les épreuves des Jeux Olympiques à l'autre bout du monde, tandis que mes enfants regardent dans la pièce à côté la retransmission du match de foot opposant les équipes des minimes sur le stade municipal.

L'enjeu est politique, culturel, sociétal, et participe en outre à un formidable défi technologique. Il rencontre un certain idéal chez beaucoup d'acteurs du Groupe, dont je fais partie. Lorsque François Mitterrand vient inaugurer le réseau câblé de Rennes, à l'invitation de Robert Lion, il se livre avec bonheur au premier interview assuré par les deux jeunes journalistes de Rennes Citévision, et retransmis le soir même sur le canal local. L'espoir est là, bien réel, il va se traduire par une adhésion au Plan câble de la part des élus locaux dépassant toutes les espérances.

Les deux générations de construction des réseaux du Plan câble

Dans sa phase de lancement, en 1982, la répartition des rôles s'organise de la façon suivante : l'Etat, via la DGT, Direction Générale des Télécommunications, (localement DOT, Direction Opérationnelle des Télécommunications) assure la responsabilité technique du Plan et la

⁴ L'ORTF disparaîtra en 1974 pour donner naissance à 7 sociétés nationales

maîtrise d'ouvrage de la construction des réseaux. Celui-ci est de type OG, fibre optique dans la partie « transport » jusqu'aux centres de distribution, coaxial dans la partie « distribution » jusqu'aux prises abonnés. Il achemine techniquement 15 canaux de télévision. Les câblo-opérateurs assurent ensuite la commercialisation progressive des abonnements et l'exploitation des sites. La Caisse des Dépôts crée sa filiale Communication-Développement⁵ à cet effet, qui exploitera les sites, tels Rennes ou Angers, sous le nom de marque Citévision. Dans cette première génération, l'offre est encore limitée et il en coûtera 150 F /mois pour s'abonner. 52 villes entreront dans cette première phase du programme Plan câble.

Dans une seconde génération, à la suite de la Loi relative à la liberté de communication en 1986, qui transformera la DGT en France Télécom, l'Etat abandonne son monopole technique et ouvre la possibilité pour les mêmes opérateurs d'être à la fois constructeurs et exploitants du réseau. Com-Dév se positionne assez naturellement sur ce nouveau rôle, et construit les réseaux dits « privés », tels ceux d'Annecy, Menton ou Le Mans. Le prix de l'abonnement baisse⁶.



Offre du câble sur un site Citévision en 1990

Les business-plans sont très ambitieux, le retour sur investissement très tardif, les sociétés Citévision doivent apprendre à faire le dos rond de longues années avant de récupérer la mise. Il fallait y croire très fort pour que ça réussisse. Et on y a tous cru.

Le rôle de Bature-Setame

Dans les années 80, Bature-Setame continue à assurer la maintenance des premiers réseaux de télédistribution, installés principalement en villes nouvelles, avec une petite équipe

⁵ « Com-Dév » sera créée au printemps 1986, suite au GIE C3D Communication, dont faisait partie Bature-Setame

⁶ L'abonnement tombera à 99 F en 1990 avec les réseaux privés, mais il ne comprenait toujours pas Canal +



Des techniciens de Beture-Setame procèdent à des opérations de réglage sur le réseau de télédistribution de Saint-Quentin en Yvelines

Puis, dans ces deux générations du Plan câble, les projets changent d'échelle, l'équipe ingénierie de Beture-Setame va intervenir selon des modalités différentes. Première époque, il s'agit de marchés publics, Beture-Setame répond aux appels d'offres lancés par la DGT, aux côtés de grandes entreprises d'installation électrique qui vont construire le réseau, et ce sous un statut de « sous-traitance transparente ». Les prix de construction et d'ingénierie se négocient à la prise, on essuie les plâtres dans l'estimation des coûts, qui vont varier dans d'énormes proportions selon que l'on se situe en quartier collectif récemment urbanisé, ou en quartier ancien individuel, dans des secteurs où les plans de récolement des réseaux existants peuvent être de qualité variable.

Nous avons ainsi assuré l'ingénierie des réseaux câblés de Marseille et d'Angers aux côtés de la Compagnie Générale d'Electricité, de Cergy-Pontoise aux côtés de SPIE Batignolles, de Paris aux côtés de Portenseigne.... A Marseille, nos clients locaux, la DOT et les Services Techniques de la Ville, étaient insuffisamment préparés – pour parler un langage politiquement correct ! - à une telle opération, en réalité assez complexe. Les marchés sont vite rentrés sous mode contentieux, au point que le montant facturé en « reprises d'ingénierie » a largement dépassé le montant du marché initial. Les opérations suivantes ont pu tirer les enseignements de cette première expérience malheureuse.

Dans la deuxième génération des réseaux dits « privés », sur le très beau site d'Annecy par exemple, Beture-Setame retrouvera pour le compte de Communication-Développement son rôle complet d'ingénieur assurant les études techniques, la consultation des entreprises, la maîtrise d'œuvre des travaux, ainsi que la réception technique du réseau. Le prix est toujours négocié à la prise, avec intérêt à la clé si le prix effectif de construction s'avère en dessous du prix négocié.

Dans les deux générations, Beture-Setame pourra assurer en outre l'ingénierie très spécifique de la « tête de réseau », intelligence du futur système, comme à Saint-Quentin en Yvelines .



Immeuble de la tête de réseau Citévision
de Saint Quentin en Yvelines

Le nombre des opérateurs se lançant dans la construction des réseaux câblés était limité, le marché était fermé. Nous n'avons que très peu travaillé avec la Générale des Eaux, la Lyonnaise, ou la SAUR, ce qui fait que nos clients « majoritaires » du Plan câble se sont trouvés réduits à deux acteurs : L'Etat et Com-Dév. A contrario, nous n'avions pratiquement aucun concurrent au statut de Bureau d'études indépendant. Les autres prestataires en ingénierie étaient intégrés à des groupes industriels. Ce furent là les grandes fragilités de notre activité⁷.

Le Théâtre des Champs-Elysées, grand studio audiovisuel

Au titre des chantiers du mécénat, fortement portés par Robert Lion, et sans doute sous l'inspiration des grands projets culturels lancés par le Président de la République, la Caisse des Dépôts s'engage dans les années 1980 dans la rénovation complète du Théâtre des Champs Elysées. Le bâtiment, datant de 1913, est emblématique puisqu'il s'agit du premier bâtiment construit en béton armé sur les dessins d'Auguste Perret, et décoré en outre par les plus grands artistes arts déco du moment : Bourdelle, Lalique ...

Ce qui risque d'être oublié est que ce projet de rénovation incluait un ambitieux volet audiovisuel. Le Théâtre fut très tôt l'un des premiers théâtres informatisés, et se vit équipé durant ces travaux d'une Régie et d'un dispositif complet de 80 km de câblage, faisant de ce lieu, conçu pour être fortement modulaire, un gigantesque studio d'enregistrement vidéo de concerts, ballets et opéras. Le Groupe ambitionnait là un rôle d'éditeur, dans le prolongement des éditions des disques Montaigne, et toujours avec cette intention de participer à l'alimentation des programmes du câble par une offre culturelle de haut niveau.

C'est à Bature-Setame que revînt, assez naturellement, le rôle prestigieux d'assurer l'ensemble des études et des prestations d'ingénierie de ce magnifique projet.

⁷ Le budget du Département « 260 » (Communication et Téléservices) de Bature-Setame était de 21 MF en 1990. L'équipe a compté alors jusqu'à 36 personnes.

D'autres belles références comparables sont à notre actif : la programmation du Centre de Conférences Internationales quai Branly, la programmation du Centre de Communication à Sarcelles (client CIRP), le schéma de communication d'Eurodisney, plusieurs travaux de prospective en matière de domotique ...

Mésaventures et clap de fin

Malheureusement, 10 ans après le lancement du Plan, les résultats sont loin d'être au niveau des promesses annoncées. En 1992, on compte seulement un million d'abonnés au câble en France, ce qui ne représente que 10 % des prises installées (sur réseaux France Télécom). Les retours sur investissement devront attendre.

De multiples raisons peuvent être invoquées :

- Sur cette période, le paysage audiovisuel explose, on assiste à une multiplication des chaînes. Canal +, nouvel acteur majeur de l'offre, lancé en 1984, ainsi que d'autres chaînes qui suivront, sont autorisées à diffuser par voie hertzienne ! La Cour des Comptes pointe très tôt cette grosse incohérence dans la politique industrielle de l'Etat, et ses conséquences désastreuses sur la réussite du câble. Carton jaune !
- Alors que les grands acteurs du Plan s'opposent dans des débats sans fin sur les solutions techniques – en particulier débat entre câble coaxial et fibre optique -, on tarde à reconnaître que le vrai enjeu n'est pas une question de support mais de contenu, et que les clefs appartiennent à qui est en capacité de produire une offre de programmes. Les acteurs historiques ne sont pas préparés à cela, ce n'est pas leur « ADN », et les investissements en jeu dans la production de programmes sont colossaux.
- En d'autres termes, le mode de pensée chez les acteurs du câble de notre Groupe restera longtemps celui d'aménageur de réseau qui prévalait dans les années 60, et non de producteur de service. Ironiquement, un commentateur de l'époque disait que les acteurs du câble étaient davantage des plombiers que des saltimbanques !
- Le tout numérique s'impose, les technologies connaissent des développements exponentiels, conformes à la loi de Moore, Internet devient accessible au grand public... Qui aurait imaginé, en 1986, que l'on puisse aujourd'hui visionner un match du Mondial de rugby depuis son smartphone avec son simple abonnement, où que l'on se trouve ?

En 1995, les nouveaux gestionnaires du Groupe, au vu des résultats d'exploitation des réseaux Citévision, non conformes aux business plans initiaux, décident de se retirer de cette activité, et de céder la totalité des actifs. C'est la fin de cette aventure pour le Groupe.

Epilogue

On ne peut, de mon point de vue, se contenter d'une conclusion simplement « comptable » pour clore un épisode si singulier de l'activité du Groupe né d'une volonté de l'Etat au plus haut niveau. Il nous manque un véritable travail d'évaluation, intégrant les diverses facettes de ce programme évoquées plus haut : politique, sociétale, culturelle, technologique ... Les services très avancés auxquels nous avons accès aujourd'hui sont en partie dus à cet effort en son temps d'un Groupe, de ses capacités financières, de ses talents humains, de sa volonté de servir les projets de pointe, qui plus est portés par une volonté nationale quasi-historique. Cet épisode fut celui d'une confiance dans une politique publique.

Voilà une invitation pour des chercheurs ayant là matière à engager un passionnant travail d'histoire du temps présent.