

#1

Réunion du 23 septembre 2021

Présents : Christophe Amouriaux, Jean-Manuel Bertrand, Rabéa Chakir-Trébosc, Hervé Colosio, Bruno Espalieu, Jean-Hervé Guilcher (secrétaire de la CASAR), Claire Lacroix, Laurent Maas, Béatrice Mariani, Olivier Mélinand, Chloé Tempéreau.

Pour la direction : Alain Astarita (directeur délégué à la coordination et au développement des régions), Samuel Bignon (DRH du réseau France 3), Germain Dagognet (président de la CASAR), Marie-Laurence Ferracci (chargée de mission au Secrétariat général du réseau France 3), Michaël Friederich (directeur de l'exploitation et des moyens du réseau France 3), Fabrice Goll (directeur délégué pour le sport régional), Frédérique-Marie Lamouret (directrice du numérique régional), Encarna Marquez (directrice du numérique de France Télévisions), Philippe Martinetti (directeur du réseau France 3), Xavier Riboulet (directeur de France 3 Nouvelle-Aquitaine, chargé d'une mission transverse sur les projets régionaux) et Florence Vincelot (Pôle conseil et accompagnement de FTV).

Trois mois après la signature de l'accord de méthode sur le projet régional, la CASAR (commission d'anticipation, de suivi et d'ajustement de la régionalisation) s'est enfin réunie pour la 1^{re} fois.

Pour la direction, il s'agit d'un « lieu d'échange, de dialogue, mais aussi de débat et de confrontation pour contribuer à améliorer le développement régional et nos contenus », selon les mots de Philippe Martinetti.

Présentation du projet de transformation de l'offre numérique de proximité

Pour Encarna Marquez, la directrice du numérique de FTV, il s'agit de « réinventer l'offre numérique de proximité », autour de 3 questions de départ :

- Quelle est l'offre utile à nos publics ?
- Comment on distribue cette offre ?

- Avec quelle « expérience utilisateur » dans l'environnement numérique existant (plateformes propres à FTV, réseaux sociaux, etc.) ?

Depuis avril, des ateliers ont eu lieu, rassemblant près de 80 personnes issues des différentes directions de l'entreprise, dans une logique de « mode projet » : direction du réseau régional et du numérique régional, direction des antennes et des programmes de FTV, direction du numérique (pour les aspects techniques et ergonomiques du numérique), direction de l'info, direction de la transformation, direction de la communication et du marketing.

Ils ont permis d'effectuer des constats à partir d'études et de consultations des utilisateurs, ou de « benchmarking » du secteur, et de construire une feuille de route qui sera déployée sur la fin d'année et sur 2022, par touches progressives.

Pour la direction, tout part des attentes des publics, qui souhaitent :

- Qu'on leur parle de leur espace immédiat
- Des contenus de proximité, aussi bien d'un point de vue géographique que du point de vue des préoccupations et ce, bien au-delà de l'info
- Des contenus utiles et pratiques, mais avec une valeur ajoutée (pas du serviciel brut)
- Une offre qui crée du lien social
- Une offre considérée comme bienveillante, complémentaire des offres nationales.

De ce diagnostic, la direction a tiré 6 constats principaux, concernant l'offre actuelle :

- Nos offres ne sont pas lisibles
- Les gens ne viennent pas directement sur nos sites, mais ils y arrivent par des recherches sur le net
- Il n'y a pas de circulation entre les sites régionaux et franceinfo dont ils sont pourtant une sous-entité
- Les publics régionaux sont assez représentatifs de la société (beaucoup plus que les visiteurs des plateformes nationales) et ils sont fortement ancrés dans leur territoire
- Les contenus vidéo sont peu consommés car peu accessibles (il faut en moyenne 7 clics pour trouver un documentaire)
- Il n'y a pas de cohérence, d'une région à l'autre, dans l'utilisation des plateformes tierces comme Youtube ou Facebook.

Aujourd'hui, les offres restent très cloisonnées (entre l'info et le hors-info, entre les régions et le national). Le projet vise à décroisonner les contenus et les offres – c'est-à-dire les rendre mieux accessibles – autour des deux plateformes de France Télévisions : franceinfo pour l'information et France.tv pour les programmes. Ces deux entités répondent à deux logiques de consommation différentes, entre l'info et les programmes. D'un côté, franceinfo entre plus en concurrence avec les applis comme Le Monde, de l'autre France.tv se mesure plus aux autres plateformes de rattrapage ou de streaming.

A l'origine, l'environnement numérique de France TV a été construit par appartements, en fonction de l'organisation de l'entreprise et des différentes chapelles. En 2015, selon la directrice du numérique, il existait une nébuleuse de près de 300 sites et applis à FTV. Il y a 3 ans, il en restait encore 18. L'idée est désormais qu'il n'en demeure que deux.

Aujourd'hui, la logique n'est plus d'adapter les plateformes à l'organisation de l'entreprise mais de les centrer sur l'utilisateur et ses choix. C'est ce qu'on appelle « l'expérience utilisateur », qui repose en particulier sur la possibilité de personnaliser sa navigation (par bassins de vie, par intérêts thématiques, etc.).

Le projet veut en outre construire des passerelles fortes avec l'info nationale pour que les utilisateurs circulent plus d'une offre à l'autre au sein des plateformes, ce qui permet d'augmenter les audiences.

Cette stratégie a été validée par Delphine Ernotte fin juillet.

Les évolutions graphiques et ergonomiques répondant à cette logique vont se faire sans big bang, par petites touches d'ici la fin de l'année et sur 2022, à coup d'évolutions de fonctionnalités au fil des mises à jour, deux fois par mois.

Premières évolutions à venir, qui relèvent de la direction du numérique :

- l'introduction de la notion de bassins de vie sur les sites.
- une évolution graphique, afin de mieux identifier ce qui relève du régional (c'est ce qu'Encarna Marquez appelle « faire du Stéphane Plaza » : on travaille les polices, les couleurs, la navigation, etc.).
- amplifier le dialogue avec les publics. C'est ce qui a déjà été entamé à travers le hashtag #onvourépond dans quelques antennes.
- Améliorer le référencement des vidéos sur les sites.

Le chantier éditorial, lui, est de plus long terme : comment on va chercher un nouveau public, les jeunes en particulier ? Quels formats ? Selon quel jalonnement de mise en place ? Des réflexions ont déjà avancé sur la production de podcasts à partir des documentaires, qui permettraient de nourrir des papiers enrichis. Une cellule podcasts est déjà en place, notamment en Occitanie, en Nouvelle-Aquitaine et en Bourgogne.

Ce travail doit être mené en parallèle au travail éditorial sur la refonte des JT régionaux (voir plus loin).

La direction affirme qu'il s'agit à ce stade d'une « vision macro » et qu'un travail plus précis devra être fait au cours d'ateliers avec plus de personnes. Jusqu'ici, c'est majoritairement l'encadrement éditorial qui a été mis à contribution.

Ce travail donnera lieu à des restitutions régulières au sein de la CASAR.

Pour la directrice du numérique, il y a aujourd'hui une attente du public, donc une place à prendre et FTV dispose des compétences en interne pour le faire.

Remarques des membres de la commission

Les membres de la commission se sont étonnés qu'il ait fallu attendre tant de temps pour faire le constat du manque de lisibilité des sites, alors que c'est une doléance qui remonte des antennes depuis plus de dix ans. Cela renvoie au cloisonnement encore réel jusque récemment entre la direction du numérique et les directions opérationnelles.

Ils ont noté le faible niveau de détails à ce stade, sans dates ni échéances.

Nos constats : nos sites sont brouillons et peu lisibles et l'information n'est pas différenciée des contenus relevant du programme ou de la communication. Absence des vidéos des sujets en replay, pourtant demandées par les publics.

Interpellée sur la question des droits d'auteurs et des droits moraux des journalistes, la direction est restée vague sur ces aspects.

La commission demande à recevoir les études réalisées par la direction de la stratégie éditoriale. La direction propose que Tiphaine de Ragueneil vienne les présenter lors de la prochaine CASAR.

Les membres de la commission rappellent que le « décroisonnement » ne doit pas conduire à mélanger tous les types de contenus sans distinctions. La direction assure que par décroisonnement elle entend accessibilité et lisibilité des contenus et que l'information restera identifiée en tant que telle.

Concernant la méthodologie, il est impératif que le travail se fasse dès l'amont avec les équipes, pas seulement avec les cadres éditoriaux. C'est la seule garantie d'une appropriation des projets par les équipes, conformément aux préceptes de la qualité de vie au travail (accord FTV de juillet 2017).

Il est également indispensable de mesurer les impacts de ces projets, d'en évaluer les risques professionnels, d'anticiper sur d'éventuels troubles psychosociaux. Il est impératif de passer d'une logique curative (prévention tertiaire) à une logique préventive (prévention primaire de préférence ou secondaire). Cela passe par l'utilisation des dispositifs prévus par les accords, par l'association des élus et des salariés, et par l'anticipation.

La direction évoque la communication des comptes rendus des IP à la CASAR. Cela suppose que les instances de proximité soient associées dès l'amont, avec l'anticipation nécessaire pour jouer leur rôle en local et pour transmettre leurs conclusions aux membres de la commission.

Aucun élément à ce stade sur le financement de ces évolutions. La question des moyens est pourtant omniprésente, et ce, dès la phase des réflexions et de la co-construction. Associer les professionnels concernés impose qu'ils soient libérés de leurs obligations de production le temps des ateliers ou des éventuels tests et expérimentations. La direction doit prendre en compte cette contrainte inhérente à la conduite de projets.

Afin d'avoir une vision éclairée des besoins internes en compétences, les membres de la CASAR souhaitent que leur soient présentée la répartition entre ce qui, sur le numérique, est actuellement assuré en interne et ce qui relève de prestations externalisées.

Vouloir mettre en place une « promesse de proximité pluridimensionnelle » comprenant des formats divers (articles, vidéos, podcasts), du décryptage et de la mise en perspective, des portraits et témoignages, des contenus de service au quotidien, l'animation d'un dialogue avec les publics, implique des moyens conséquents. Aujourd'hui, les services web régionaux doivent en permanence arbitrer entre la nécessité de faire suffisamment de publications quotidiennes pour être référencés sur les moteurs de recherche et la volonté – qui demande du temps – de produire des papiers enrichis et plus fouillés. La direction évoque un travail de jaugeage, afin de déterminer quel est le nombre opportun de publications quotidiennes pour faire vivre les sites, ce qui servirait de base à l'évaluation des moyens nécessaires.

Projet d'évolution des journaux régionaux

Le projet s'articule avec la réflexion sur le numérique, puisque l'ambition affichée est de bâtir un média global de proximité combinant télé, web et radio (au travers de rapprochements avec Radio France), et de conquérir de nouveaux publics. Le président de la CASAR, Germain Dagognet, prend en exemple le succès de franceinfo (en particulier pour le web et la radio).

Cette démarche est mise en œuvre suite à l'échec de l'expérimentation autour de la régie automatisée de Rouen. La direction, qui affirme désormais toujours partir de l'éditorial pour décliner ses projets, entend lier la réflexion sur le contenu et la forme du journal télévisé à l'exploration de nouveaux outils comme la régie automatisée Mosar.

Le projet de Strasbourg prévoit une plateforme autonome, sans impact sur l'activité quotidienne de France 3 Alsace. Il s'agit d'un projet du réseau régional, amené à rassembler des volontaires de différentes antennes régionales.

Selon la direction, Strasbourg offre l'avantage d'être facilement accessible (au moins de Paris...) et de disposer de locaux disponibles, voire équipés (plateau + régie, bureaux et salles de réunion).

Une équipe projet travaille actuellement sur l'aspect éditorial, autour de Christophe Poullain, le directeur par intérim de l'info régionale et de deux rédacteurs en chef : Anne-Sophie Maxime (Provence-Alpes) et Anthony Masteau (Bretagne).

Côté technique, Michaël Friederich est le « sponsor » du projet. L'équipe se compose en outre d'un directeur du projet, Philippe Espinet (consultant extérieur) et de 2 chefs de projet, Mylène Faligot et Pascal Trahi (direction technologies). Les appels à candidature n'auront lieu qu'une fois le projet éditorial défini.

Remarques des membres de la commission

Les élus déplorent que la réflexion éditoriale sur les contenus se limite à un cénacle composé de cadres de rédaction, de chefs d'édition ou de présentateurs, autrement dit « la France d'en haut » des rédactions. Ces réflexions doivent produire des pistes de travail pour des ateliers qui doivent se réunir d'ici la fin de l'année.

On observe une fois de plus une approche descendante, qui ne va, au mieux, solliciter les idées du terrain qu'en aval des projets, dans un cadre de réflexion déjà très emmuré.

Le projet ne mentionne pas le principe d'une expérimentation, tout juste évoque-t-on une « plateforme de test ». Or il s'agit bien de tester de nouvelles pratiques et de faire évoluer les métiers. Les membres de la commission appellent la direction à appliquer les principes de la conduite des projets, tels qu'ils sont prévus dans les accords sur la qualité de vie au travail (juillet 2017) et sur le déploiement du projet d'entreprise (mai et octobre 2019). La méthode, longuement négociée, y compris directement avec la présidente de FTV, engage l'entreprise.

Le respect de ces principes est d'autant plus nécessaire que ces projets interviennent après le traumatisme du projet de Rouen et le désastreux épisode du 18h30 – on ne part donc pas de zéro et ce n'est pas en décorrélant de Rouen le projet qu'on a neutralisé les risques liés au déploiement des régies automatisées. L'état de santé dans le réseau régional est très dégradé. La direction veut croire que ce n'est pas le cas, malgré la trentaine d'alertes santé déclenchées en 3 ans.

Les salariés ont le sentiment qu'on va adapter l'éditorial aux outils, puisque l'objectif est de déployer ces outils, afin de dégager des ETP. Germain Dagognet affirme que c'est tout le contraire, avant d'évoquer du bout des lèvres un possible accord d'expérimentation si cela se révèle nécessaire.

Bilan de la politique sportive

Une direction déléguée au sport régional a été mise en place à la fin de l'année dernière, pour soutenir le développement de ce que la direction qualifie d'axe majeur du développement régional. Avec comme principal objectif, la multiplication des retransmissions sportives, sur la case du dimanche 15h15/17h10. Selon la direction, il s'agit d'une case à fort potentiel.

L'idée est de conforter les partenariats déjà existants alors que la concurrence est vive (cyclisme, voile, Mondial de pétanque, etc.) et d'en développer de nouveaux, d'abord dans les 3 sports collectifs que sont le basket, le hand et le volley (BHV), mais aussi dans les sports qu'on ne voit jamais (surf, skateboard, pelote basque, etc.), afin d'attirer de nouveaux publics, en particulier les jeunes.

Depuis le début de l'année, quasiment toutes les régions ont produit un événement sportif. A date, 41 diffusions ont eu lieu, essentiellement des directs + 26 sur NoA.

Le réseau régional n'achète pas de droits, c'est la direction des sports de FTV qui négocie avec les fédérations en prenant en compte des fenêtres de diffusion régionales. En revanche, le Réseau finance tout ou partie des frais de production, selon les situations.

Depuis le début de l'année, un tiers des captations ont été faites avec les moyens techniques internes des antennes, un tiers avec les moyens de la Fabrique et un tiers en prestation extérieure.

Sur un certain nombre d'événements, les organisateurs ont leur propre prestataire et fournissent le signal international.

Selon Fabrice Goll, la priorité est donnée aux moyens internes de France 3. Si l'on ne peut pas le faire, on sollicite la Fabrique et en dernier lieu le privé. Mais de plus en plus d'antennes n'ont plus les outils ni les compétences pour assurer les captations. Comment alors peut-on donner la priorité aux moyens internes ?

Un cahier des charges type a été fourni aux différentes antennes pour la réalisation des captations sportives. Les membres de la commission demandent qu'il leur soit communiqué.

Depuis le début de l'année, un travail d'approche des différentes fédérations sportives a été mené, afin d'adapter le calendrier des rencontres sportives à nos impératifs de diffusion. Chaque semaine des réunions avec les fédérations et les ligues permettent de modifier les horaires des rencontres, afin que France 3 puisse les diffuser. Les structures sportives sont généralement partantes, car cela leur donne plus de visibilité.

Selon Fabrice Goll, cette nouvelle politique sportive permet également de valoriser les compétences en interne, celles des journalistes commentateurs sportifs ou celles des techniciens lorsqu'on assure nous-même la captation.

Comment la direction entend-elle faire monter en compétences journalistes et techniciens ? Des formations sont-elles prévues ? Pas d'information à ce stade.

Il demeure pas mal de questions à ce stade sur la nature des partenariats envisagés pour faire vivre les retransmissions sportives sur nos écrans. De même sur les moyens de financement. La direction évoque un fonds de soutien régional susceptible d'abonder des PAE et du sport, mais sans plus de précisions. Il conviendra de faire un focus sur l'utilisation de ce fonds.

L'ensemble des points à l'ordre du jour de cette 1^{re} réunion n'a pas été traité et a été reporté à la prochaine réunion qui se déroulera le 19 octobre.

Le secrétaire de la CASAR
Jean-Hervé Guilcher
26 septembre 2021