

RAPPORT

Expertise projet TEMPO

CSEC France Télévisions

CSE Réseau France 3

CSE Siège FTV

CSE Corse

6 juin 2023

Chargées de projet

Colette Franciosi et Valérie Barca

Intervenants

Lucie Horn

Charlotte Victoire, Bertrand Arnould, sous-traitants

Référence : 3002/PROJ/2023/VB/IB/France Télévisions



TABLE DES MATIÈRES

PRÉAMBULE	6
SYNTHÈSE	7
1. LA DEMANDE DES CSE ET CSEC ET LA MÉTHODOLOGIE ADOPTÉE	9
1.1. LA DEMANDE DES REPRÉSENTANTS DU PERSONNEL	9
1.2. LE POINT DE VUE DE LA DIRECTION	10
1.3. NOS HYPOTHÈSES DE TRAVAIL ET NOTRE MÉTHODOLOGIE.....	10
2. LE DÉROULEMENT DE L'EXPERTISE	13
2.1. UNE INTERVENTION MARQUÉE PAR L'ÉCHEC DES NÉGOCIATIONS SUR UN ACCORD DE MÉTHODE	13
2.1.1. <i>Un premier document d'information-consultation insuffisant tant dans son analyse organisationnelle que dans celle des impacts du projet sur les personnels.....</i>	<i>13</i>
2.1.2. <i>Un deuxième document d'information-consultation remis le 4 avril</i>	<i>14</i>
2.2. UNE EXPERTISE EN 3 GRANDES PHASES.....	14
2.2.1. La phase préparatoire	14
2.2.2. Entretiens avec des salariés	15
2.2.3. <i>Une phase d'analyse du travail pour identifier des risques.....</i>	<i>17</i>
2.3. RESTITUTION	18
3. PRÉSENTATION DU PROJET TEMPO	19
3.1. LES GRANDS PRINCIPES.....	19
3.1.1. <i>Tempo en tant qu'élément d'une grande ambition pour France Télévisions,</i>	<i>19</i>
3.1.2. <i>Des modifications dans les programmes de France 3</i>	<i>19</i>
3.2. UNE CONSTRUCTION DU PROJET QUI SE VEUT PARTICIPATIVE	20
3.2.1. <i>Un travail conséquent animé par l'équipe projet.....</i>	<i>20</i>
3.2.2. <i>Malgré le travail accompli par l'équipe Projet, d'importantes zones de flou persistent</i>	<i>23</i>
3.2.3. <i>Une démarche participative avec des limites.....</i>	<i>24</i>
3.3. UNE TEMPO-RALITÉ DANS LA MISE EN ŒUVRE QUI INQUIÈTE.....	26
3.3.1. <i>Un besoin d'anticipation nécessaire et actuellement pas vraiment respecté</i>	<i>26</i>
3.4. UN ACCOMPAGNEMENT À INTERROGER CONCERNANT LA PRÉVENTION DES RISQUES.....	27
3.4.1. <i>Des impacts du projet identifiés dans le document d'information consultation.....</i>	<i>27</i>
3.4.2. <i>Des actions de prévention qui restent à définir.....</i>	<i>29</i>
4. DES BESOINS NOUVEAUX DE COORDINATION ENTRE LE NATIONAL ET LES RÉGIONS.....	31
4.1. LES STRUCTURES ACTUELLES DE COORDINATION ET DE MUTUALISATION DE L'INFORMATION RÉGIONALE	31
4.1.1. <i>Présentation générale</i>	<i>31</i>
4.1.2. IV3, cheville ouvrière de la coordination des antennes	32
4.2. CE QUE LE PROJET TEMPO VA MODIFIER	34
4.2.1. <i>Création d'une nouvelle édition : ICI France 3 en lieu et place des éditions nationales actuelles 12/13 et 19/20</i>	<i>35</i>
4.2.2. <i>Un renforcement nécessaire de la coordination qui risque de se heurter au manque de moyens.....</i>	<i>36</i>
5. LES CONSÉQUENCES DU PROJET POUR LES SALARIÉS DES ÉDITIONS NATIONALES.....	38
5.1. UN TRAVAIL TRANSVERSE AUX DIFFÉRENTES DIRECTIONS	38
5.2. LA FABRICATION ACTUELLE DES ÉDITIONS NATIONALES.....	38
5.2.1. Le pilotage des JT : des moyens contraints pour assurer la qualité des éditions	38

5.2.2. La production de l'information	41
5.3. AVEC LE PROJET, DES POSTES CONCERNÉS PAR UNE PERTE D'ACTIVITÉ	43
5.3.1. 27 postes concernés selon l'évaluation de l'équipe projet, plus si on inclut les scriptes et les réalisateurs	43
5.3.2. Une annonce du projet vécue comme brutale	46
5.3.3. Différentes étapes d'entretiens avec l'équipe projet.....	47
5.3.4. Une nouvelle étape avec la présentation du projet Tempo aux équipes en avril 2023.....	48
5.3.5. Les effets d'un déficit d'information sur une longue période.....	50
5.4. AVEC LE PROJET, UNE TRANSFORMATION DE L'INFORMATION PRODUITE PAR LE NATIONAL	51
5.4.1. Une diminution du volume d'information diffusé par le national	52
5.4.2. Une transformation des conditions de production	52
5.4.3. Un enjeu accru d'organisation du travail pour les chefs de service	58
5.5. LES CONSÉQUENCES DE LA FIN DES ÉDITIONS NATIONALES	60
5.5.1. Une transformation des métiers de l'édition	60
5.5.2. Les conséquences pour les salariés des services de la rédaction	64
5.6. UNE NOUVELLE PLACE POUR FTR : QUELS IMPACTS ?	66
5.6.1. Une entité singulière, indispensable mais méconnue	67
5.6.2. La fabrication d'un nouveau JT	72
5.6.3. Une demande de production accrue mais des moyens supplémentaires qui ne sont pas à la hauteur	74
5.6.4. Une augmentation de la charge et de l'intensité du travail pas toujours possible à absorber	77
6. LES CONSÉQUENCES DU PROJET POUR LES SALARIÉS DE LA TECHNIQUE	81
6.1. LES CONSÉQUENCES DU PROJET POUR LES SALARIÉS DE LA FABRIQUE.....	81
6.1.1. 6 services actuellement impliqués dans la diffusion des JT.....	81
6.1.2. Un document d'information consultation assez bref sur La Fabrique.....	83
6.1.3. La charge de travail des encadrants accrue par la concomitance des projets.....	83
6.1.4. Au mixage, une charge de travail dépendant de l'information et un moindre besoin d'intermittents.....	84
6.1.5. En régie, des changements dépendant du plan de charge de La Fabrique	84
6.2. LES CONSÉQUENCES DU PROJET SUR LA DRM	86
6.2.1. Une organisation des services de fabrication de l'information faussement mutualisée.....	87
6.2.2. Avec Tempo, un fort impact sur les monteurs, qui perdraient plus de 35% de leur volume d'activité.....	91
6.2.3. Tempo : au-delà de l'absence d'informations, des interrogations	92
6.2.4. La situation du PC Info	93
7. LES CONSÉQUENCES DU PROJET SUR LE RÉSEAU	94
7.1. DES ANTENNES QUI ONT CHACUNE LEUR PROPRE ORGANISATION, DANS UN CONTEXTE GLOBAL D'ATTRITION DU RÉSEAU RÉGIONAL	94
7.1.1. Fonctionnement global	96
7.1.2. Des antennes très diverses par leur taille (effectifs)	102
7.1.3. Des métiers particulièrement en tension	105
7.2. DES ANTENNES POUR LESQUELLES LA SITUATION GLOBALE EN TERMES DE CONDITIONS DE TRAVAIL ET DE SANTÉ EST ACTUELLEMENT DÉGRADÉE.....	112
7.2.1. Un encadrement fortement mobilisé	113
7.2.2. Journalistes : plusieurs spécificités, des réalités très différentes	116
7.2.3. Les métiers techniques en interface de la rédaction	119
7.2.4. Les techniciens de régie et plateau	120
7.3. TEMPO : APRÈS L'EFFET D'ANNONCE, LE RETOUR À LA RÉALITÉ	122
7.3.1. Un projet éditorial encore en gestation	123
7.3.2. Un niveau d'information globalement très faible, ce qui génère une inquiétude certaine	126
7.3.3. La question des moyens	128



7.4. POUR CHACUN DES MÉTIERS, DES ÉVOLUTIONS DANS LE CONTENU DU TRAVAIL.....	131
7.4.1. Des amplitudes horaires allongées et une intensification du travail	131
7.4.2. La question des horaires de travail	135
7.4.3. La modification concomitante des outils induit une inquiétude démultipliée	137
8. LES CONSÉQUENCES DU PROJET SUR LA CORSE	139
8.1. UNE PRÉSENTATION SUCCINCTE DE F3 CORSE VIASTELLA.....	139
8.1.1. <i>Une chaîne de plein exercice, bilingue aux 205 ETP répartis 2 sites</i>	139
8.1.2. <i>Des audiences tirées par le direct et le traitement de l'actualité</i>	143
8.1.3. <i>Tempo en 3 questions : temps de diffusion, temps de production et maintien du sens</i>	147
8.1.4. <i>Plan des développements à suivre</i>	154
8.2. LA COMMUNICATION : DES ERREURS RÉVÉLATRICES D'UN PROJET D'ABORD PORTÉ PAR SA LOGIQUE PROPRE NATIONALE AUX DÉPENS DE L'INTÉRÊT LOCAL.....	155
8.2.1. <i>Une adhésion initiale au projet pourvu qu'il puisse être investi et façonné</i>	155
8.2.2. <i>Mais des fluctuations de versions, moins-disantes et annonciatrices de tensions sociales</i>	157
8.2.3. <i>Qui plus est, des inconnues importantes persistantes, nonobstant le calendrier</i>	158
8.3. L'ANALYSE DU PROJET ET DE SA CONDUITE SOUS L'ANGLE DE LA SANTÉ AU TRAVAIL : LA SPÉCIFICITÉ ORGANISATIONNELLE DE F3 CORSE VIASTELLA NON PRISE EN COMPTE	160
8.3.1. <i>L'absence d'étude d'impacts spécifique</i>	160
8.3.2. <i>Reconnaître la réalité corse spécifique : les étapes qu'aurait dû suivre la conduite de projet</i>	162
8.3.3. <i>Les bonnes relations sociales locales à la rescousse pour pallier cette carence</i>	164
8.4. DES CAPACITÉS D'ADAPTATION D'ORES ET DÉJÀ TROP SOLlicitÉES POUR SUPPORTER DE NOUVEAUX FACTEURS D'EMPÊCHEMENT OU D'ALTÉRATION DU SENS.....	167
8.4.1. <i>Un contexte d'optimisation des ressources et de mobilisation des « bonnes volontés »</i>	168
<i>Les journalistes : un travail intensifié sur fond de double temporalité Corsica Prima /Sera</i>	168
<i>Les techniciens, monteurs / mixeurs : un consensus autour d'un déficit de ressources internes</i>	169
<i>Dans ce contexte, une production qui repose souvent sur « les bonnes volontés »</i>	169
8.4.2. <i>... Qui trouve ses limites dans les signaux faibles mais nombreux d'un manque de moyens</i>	171
8.4.3. <i>« Bonnes volontés » et ressorts de l'engagement que Tempo, en l'état, ne vient pas nourrir</i>	174
8.5. LES MOYENS PRÉVUS : LE BESOIN DE COMMUNIQUER LEUR ÉVALUATION CHIFFRÉE, POUR S'ASSURER DE LA SOUTENABILITÉ DE LA CIBLE	176
8.5.1. <i>Les Antennes & Programmes : la variable d'ajustement du projet ?</i>	177
8.5.2. <i>Le risque de fragilisation d'équilibres précaires sous l'effet d'une évolution des horaires ?</i>	179
8.5.3. <i>L'inconnue de la charge future : retour sur le risque de surchauffe organisationnelle</i>	181
8.5.4. <i>Conclusion et recommandations</i>	183
9. PRÉCONISATIONS ET AXES DE TRAVAIL	186
9.1. DONNER DES DÉLAIS COMPLÉMENTAIRES POUR LA MISE EN ŒUVRE.....	186
9.2. COMPLÉTER LES INFORMATIONS SUR LE PROJET.....	187
9.3. METTRE EN PLACE UNE COMMISSION DE SUIVI POUR LES SALARIÉS QUI PERDENT LEUR ACTIVITÉ.....	188
9.4. RÉALISER UN ÉTAT DES LIEUX DE L'ORGANISATION DU TEMPS DE TRAVAIL	188
9.5. CONSULTATION SUR LES DUERP AVEC LA MISE À JOUR LIÉE AU PROJET, INTÉGRANT L'ANALYSE DE LA CHARGE DE TRAVAIL ET LES MESURES DE PRÉVENTION DES RISQUES	189
9.6. S'ENGAGER DANS UNE VRAIE CONCERTATION SUR L'AVENIR DES MÉTIERS AU SEIN DE FRANCE TÉLÉVISIONS.....	189
9.7. REVOIR LES PROCESSUS DE CONDUITE DES PROJETS	189
9.8. UN NÉCESSAIRE RENFORCEMENT DU SYSTÈME DE PRÉVENTION, QUI DOIT ÊTRE AXÉ SUR LA PRÉVENTION PRIMAIRE	190
10. ANNEXES	191



10.1. SYNTHÈSE DU TEMPO TOUR DANS LES RÉGIONS AU 8 DÉCEMBRE 2022	191
10.2. LISTE DES DOCUMENTS DEMANDÉS.....	193
10.3. BIBLIOGRAPHIE SUR LES QUESTIONS DU TRAVAIL	195



PRÉAMBULE

Nous remercions les représentants du personnel pour la confiance qu'ils nous ont accordée en nous désignant pour réaliser cette expertise, ainsi que l'ensemble des salariés qui ont accepté de participer à des entretiens.

Les citations incluses dans le rapport sont issues de ces entretiens : elles ont été choisies pour ce qu'elles donnent à comprendre ou à illustrer de la situation d'une majorité ou de la totalité des salariés rencontrés. Le masculin est utilisé en lieu et place du neutre.

Le rapport a été remis le 6 juin 2023. Une réunion préparatoire est prévue avec les représentants du personnel ainsi que des restitutions en séances des 3 CSE et du CSEC. Ce n'est qu'à l'issue de cette restitution qu'une version définitive du rapport sera envoyée, incluant potentiellement des modifications qui auraient reçu l'accord de l'ensemble des parties.

Colette Franciosi et Valérie Barca, chargées de projet

Lucie Horn, Intervenante

Charlotte Victoire et Bertrand Arnould, intervenants sous-traitants



SYNTHÈSE

Le présent rapport fera l'objet d'une synthèse complète, sous format PowerPoint, qui servira de base de présentation et de discussion lors de sa restitution.

Compte-tenu de l'ampleur du projet, tant au niveau du nombre de salariés concernés que de ses impacts, il n'est pas possible ici de résumer les risques que nous avons identifiés de façon à la fois synthétique et exhaustive.

A l'issue de notre analyse, nous pouvons toutefois affirmer que le projet Tempo ne peut se déployer en l'état, avec une mise à l'antenne des nouveaux JT le 4 septembre, sans risquer de porter des atteintes sérieuses à la santé des salariés. En effet, malgré un projet fourni en process, coordination et propositions de formats, de nombreux points restent encore inconnus à ce stade concernant la mise en œuvre opérationnelle du projet, et ce, alors même qu'il suscite de vives inquiétudes partagées par quasiment tous les salariés concernés. Ces inquiétudes apparaissent fondées au terme de notre étude.

Le projet Tempo ne se déploie pas au sein d'organisations sereines et épanouies, mais devrait être porté par des salariés dans de nombreux cas déjà en surcharge de travail, parfois usés, combinant de longues amplitudes horaires avec une intensité de travail particulièrement prononcée, provoquée par la fameuse – et peut-être un peu trop normalisée – pression du direct. Ce sont également des salariés inquiets pour l'avenir de leurs métiers que nous avons rencontrés, et souvent las et fatigués de la succession constante de changements (que penser à cet égard de l'abandon du 18h30 dont la mise en place a été si coûteuse ?). De nombreux salariés sont ainsi déjà en difficulté avant même le déploiement du projet : des situations de burn-out et des collectifs en souffrance sont ainsi à déplorer au sein du réseau et du siège, des atteintes pour la santé physique, psychique et sociale des salariés comme du stress aigu, de l'épuisement, des difficultés de sommeil, des maladies cardio-vasculaire, de l'anxiété ou de l'isolement social.

Or, tout projet modifiant les conditions de travail induit nécessairement des bouleversements et des déstabilisations. Lorsque le projet est compris, accompagné (avec des temps consacrés à l'appropriation des nouvelles façons de faire) et qu'il est porteur de sens, ces déstabilisations sont résorbées, et peuvent même être vécues comme stimulantes. Mais lorsqu'un projet est mis en œuvre dans la précipitation, avec si peu de marge de manœuvre, et qui plus est, en se revendiquant de la participation des salariés, il ne peut qu'aboutir à une dégradation des conditions de travail et à la défiance de nombreux salariés.

Le projet Tempo dans sa configuration actuelle est comportent des facteurs de risques socio-organisationnels susceptibles d'amplifier les troubles constatés :

- Suppression de postes pour les salariés de l'édition nationale du JT de France 3
- Augmentation de la charge de travail (amplitudes horaires ET intensité de travail)
- Complexification des circuits de décisions et de la coordination
- Proximité temporelle avec d'autres projets impactant les conditions de travail comme de déploiement d'Open Media et des régies automatisées
- Dégradation de la qualité de la production et perte de sens au travail, avec le recours à des formats (interview par exemple) et solutions techniques (tournage avec smartphone) choisis pour leur faible coût en moyens plutôt que pour leur qualité éditoriale

Les mesures visant à nuancer l'impact de ces facteurs comme l'octroi de 60 ETP supplémentaires sur le réseau, ou l'accompagnement des salariés dont l'activité sera supprimée est largement en deçà des déséquilibres qui risquent d'être provoqués par le déploiement du projet Tempo.

Nous préconisons donc un décalage de la mise à l'antenne des nouveaux JT qui serait la condition nécessaire, mais non suffisante, d'un véritable travail concerté sur les impacts du projets et la recherche de solutions pour en limiter les risques d'atteinte à la santé des salariés.



1. LA DEMANDE DES CSE ET CSEC ET LA MÉTHODOLOGIE ADOPTÉE

1.1. La demande des représentants du personnel

Le cabinet 3E Acante a été mandaté par les représentants du personnel des différentes instances de France Télévisions concernées par le Projet TEMPO, à savoir :

- Le CSEC lors de sa réunion du 20 janvier
- Les CSEE Siège, Réseau France 3 et France 3 Corse lors de leurs réunions du 26 janvier

Le projet TEMPO consiste à réorganiser entièrement l'offre d'information de France 3, en supprimant les éditions nationales et en élargissant les plages d'informations assurées par les antennes régionales. Il implique de ce fait des modifications sensibles des contenus du travail, de son organisation, de son sens, des besoins accrus de pilotage et de coordination, des suppressions d'activités notamment au Siège ainsi que des besoins accrus de ressources en régions. Cependant, si les impacts potentiels sont effectivement décrits dans le dossier transmis aux représentants du personnel, le projet reste encore très flou sur l'organisation-cible visée et de ce fait, les conséquences concrètes sur les équipes concernées qui ne sont pas définies.

Les inquiétudes sont bien entendu différentes selon les instances.

Sur le périmètre du CSE Siège, "ces conséquences ne peuvent être que négatives, avec notamment :

- *La fin de la pluralité des éditions nationales et de leur contenu.*
- *La dilution des équipes de journalistes de France 3 dans les éditions de France 2 qui restera la seule édition nationale.*
- *La perte d'un collectif de travail au profit d'une sorte d'agence de presse qui travaillera à la demande pour les locales.*
- *La perte d'impact de l'information du service public qui reste dans ce monde où les chaînes privées ont des points de vue sur l'information parfois contestables, la seule garante d'une certaine objectivité.*
- *Une forme de plan social déguisé : le projet se fera à iso effectif mais il faudra bien des renforts pour les régions ... Nous redoutons que l'accompagnement dont il est question dans le dossier ne se traduise par des mobilités forcées.*
- *Une incertitude globale sur le contenu futur du travail, son sens, son utilité, les conditions dans lesquelles il devra être effectué, les ressources sur lesquelles les salariés pourront s'appuyer alors même que leur collectif de travail aura été éclaté.¹*

Sur le périmètre du CSE Réseau, les principales conséquences portent sur :

- *"Des augmentations de charge de travail : éditions régionales, services techniques régionaux, ...*
- *De multiples modifications d'organisation du travail : horaires, amplitudes, modalités de coordination, outils, ...*

Par ailleurs, c'est le pilotage global et la coordination des différents services qui est totalement remise en question par rapport à la situation actuelle²."

¹ Délibération du CSE Siège

² Délibération du CSE Réseau France 3.



Sachant que ces évolutions devaient s'effectuer à moyens constants, avec, qui plus est, le déploiement concomitant de nouveaux outils et procédures non encore stabilisés.

Enfin, pour le périmètre du CSE France 3 Corse Via Stella, qui assure la gestion d'une chaîne de plein exercice, les conséquences de Tempo sont particulièrement floues et les représentants du personnel ont le souci d'obtenir des éclaircissements notamment en termes de pilotage, de coordination et de charge de travail pour les équipes concernées.

1.2. Le point de vue de la Direction

Lors d'un premier échange avec la Direction du Dialogue social et la QVT, en charge du pilotage de cette consultation, celle-ci a reconnu l'ampleur du projet Tempo dans le domaine de l'évolution des conditions de travail des salariés concernés. Consciente d'un niveau insuffisant d'informations contenues dans le document d'information-consultation du 20 janvier, il était question, à cette date, de trouver avec les représentants du personnel, une voie de médiation afin de permettre, en parallèle du processus d'information-consultation, des expérimentations du projet capables d'en préciser les contours opérationnels.

1.3. Nos hypothèses de travail et notre méthodologie

Une analyse du travail

L'expertise confiée à acante a pour objectif de mettre en évidence les facteurs de risques relevant du travail pour inviter l'employeur à prendre toutes mesures justifiées de prévention en rapport avec les facteurs de risques identifiés.

Pour répondre à la demande des élus du CSEC et des CSEE de repérer et objectiver les risques liés au projet, nous nous appuyons principalement sur une analyse du travail.

En termes de prévention et de santé au travail, les travaux sur les liens entre travail et santé ont construit des notions clés privilégiant une approche par le travail ; de leur point de vue, ce n'est nullement l'individu qui doit être « soigné », mais le travail lui-même dont il faut « prendre soin », autrement dit, les contextes organisationnels, managériaux, environnementaux participent à ce que les professionnels puissent accomplir leur activité de travail sans porter atteinte à leur santé.

Pour rappel, le travail de tout travailleur présente une double caractéristique :

- La **prescription** (on parle de travail prescrit) : celle du métier, celle de l'entreprise (objectifs, consignes, formation, moyens et outils de travail, etc.)
- **L'activité réalisée** (on parle du travail réel), au cours de laquelle chaque travailleur met en œuvre des stratégies et des comportements pour réaliser sa tâche : pour faire face à la variabilité et à l'imprévu, pour résoudre les contradictions entre consignes, entre consignes et objectifs, etc.

Le travail prescrit doit être une ressource pour le travail réel : il doit donner les moyens, les marges de manœuvre, le soutien, nécessaire à l'activité. A partir du moment où il devient une contrainte telle qu'il ne permet plus au salarié de mettre en œuvre des stratégies de régulation pour élaborer des compromis entre

ce qui lui est demandé, les moyens mis à sa disposition et ses propres caractéristiques (son âge, son état de fatigue, son handicap, etc.), alors il y a un risque pour la santé physique et mentale.

L'analyse du travail s'attache à ces deux grandes caractéristiques du travail, avec une place centrale à l'analyse de l'activité, puisque c'est là, en situation, que la prescription du travail se révèle comme une ressource, une contradiction, un empêchement.

Dans le cadre d'un projet, le travail réel est confronté à un devenir, ce qui ouvre des perspectives pour intégrer dans les projets des propositions tenant compte de la faisabilité opérationnelle et, se faisant, pour limiter les risques pour la santé des travailleurs concernés.

Nos principales hypothèses

Dans toute expertise portant sur un projet important, nous accordons une attention particulière aux risques socio-organisationnels (ou psycho-sociaux, selon l'appellation plus courante). En effet, ces risques ayant pour origine, pour l'essentiel, l'organisation du travail, ils sont appropriés pour analyser un projet qui va modifier l'organisation et la répartition du travail.

Pour ce faire, nous retiendrons les 6 catégories de facteurs de risques établies par l'INRS² :

- L'intensité du travail (incluant la charge de travail, le rythme, les délais, les ressources mises à disposition)
- Les exigences émotionnelles
- L'autonomie
- Les rapports sociaux au travail
- Les conflits de valeurs
- L'insécurité de la situation de travail (précarité de l'emploi, insécurité liée à des changements récurrents, à des réorganisations, ...)

Ces facteurs de risque interagissent dans les situations de travail. Ils peuvent se compenser ou à l'inverse se renforcer.

Dans notre lettre de mission, nous avons indiqué porter une attention spécifique aux facteurs suivants, qui pourraient être complétés et affinés au fur et à mesure de l'avancement de l'expertise.

↘ La charge de travail et le dimensionnement des équipes

La charge de travail est une construction permettant de prendre en compte la demande de l'organisation au travailleur, les moyens que l'organisation met à disposition pour l'atteinte des objectifs, les moyens et les stratégies que le travailleur met en œuvre pour arriver à ses objectifs, les tâches/actions que le travailleur doit laisser de côté, enfin ce que ça coûte aux travailleurs et à l'organisation. La charge de travail devient un risque pour la santé du travailleur lorsqu'elle constitue une contrainte trop importante pour lui et qu'il ne peut plus détendre ses contraintes.

Le projet Tempo conduit à des réaffectations de charge de travail entre les différentes équipes impliquées dans la construction, la programmation et la diffusion du journal télévisé. Il crée en outre des nouveaux besoins de coordination, processus de décisions et arbitrages qui sont autant d'activités qui devront être assurées.



↳ L'insécurité de la situation de travail

L'insécurité de la situation de travail comprend l'insécurité socio-économique et le risque de changement non maîtrisé de la tâche et des conditions de travail. Les menaces sur l'emploi ou sur la possibilité de préserver son travail tel quel représente un facteur de risque important pour les salariés. Le projet TEMPO conduit à supprimer des tâches au niveau national et, même s'il n'est pas prévu de suppression de postes, il n'en reste pas moins que le travail des salariés concernés va être modifié par la perte de ces tâches.

↳ Les rapports sociaux

Cette catégorie couvre l'ensemble des relations entre les travailleurs et entre le travailleur et l'organisation qui l'emploie. Plusieurs facteurs de risque peuvent émerger de ces relations, la **reconnaissance** est un des éléments importants comme les **méthodes de management, l'exercice de direction et le nombre de niveaux hiérarchiques**, le **soutien professionnel** (des collègues ou de la hiérarchie). Ces relations sont importantes à analyser dans les situations de travail, car elles peuvent être à la fois facteur de protection et facteur de risques.

Dans la mesure où le projet TEMPO va impacter notablement les modes d'articulation des différentes structures et la coordination entre équipes, nous nous attacherons à analyser en particulier les conditions du soutien professionnel, technique et hiérarchique : exercice de direction, régulation des dysfonctionnements et arbitrages.

↳ L'autonomie

L'autonomie au travail désigne la possibilité d'être acteur dans son travail. Elle rejoint la notion de « latitude décisionnelle » et inclut non seulement les marges de manœuvre (la possibilité de s'auto-organiser dans son travail) mais également la participation aux décisions qui concernent directement son activité ainsi que l'utilisation et le développement de ses compétences.

↳ Les conflits de valeurs

Les conflits de valeurs renvoient à l'ensemble des conflits intrapsychiques consécutifs à un écart perçu entre ce qui est exigé au travail et ses valeurs professionnelles, sociales ou personnelles. Par exemple : faire un travail que l'on juge inutile, faire la promotion d'une méthode que l'on sait inefficace, ne pas pouvoir faire un travail de qualité, dont on est fier, etc. Compte-tenu de l'importance des valeurs attachées au service public de l'information et les modifications qu'est susceptible d'y introduire le projet TEMPO, il s'agit d'un axe d'analyse à ne pas négliger.

Nous précisons enfin que ces différents facteurs de risque nous semblaient en première lecture devoir être aggravés par la succession rapide de différents projets de réorganisation, dont certaines sont d'une véritable ampleur. Il en est ainsi par exemple du projet – pour l'instant en stand-by, de développement de chaînes régionales, tout comme l'annonce récente d'une nouvelle orientation stratégique commune entre France Télévisions et Radio France pour une offre commune d'information et de proximité passant par un rapprochement très opérationnel entre France 3 et France Bleu. Les salariés doivent s'inscrire en permanence dans un prescrit du travail mouvant, qui leur demande des capacités d'adaptation constante, avec ce que cela implique en termes de charge mentale mais aussi d'interrogations quant au sens de leur travail et de sa reconnaissance symbolique. S'ajoutent à ces enjeux de fond, d'autres projets dont le déploiement est en cours ou annoncé, tels que celui concernant les régies automatisées.



Face aux questions légitimes de tout salarié - quel est le contenu de mon métier, avec qui le faire, avec quel outil et pour quelle finalité - les salariés de France Télévisions et notamment ceux de France 3, n'ont que des interrogations et peu de certitudes. Il s'agit là d'un contexte particulièrement délétère pour leur santé tant physique que mentale.

2. LE DÉROULEMENT DE L'EXPERTISE

2.1. Une intervention marquée par l'échec des négociations sur un accord de méthode

2.1.1. Un premier document d'information-consultation insuffisant tant dans son analyse organisationnelle que dans celle des impacts du projet sur les personnels

Le premier dossier transmis aux représentants du personnel traitait essentiellement des grands objectifs du projet en passant sous silence l'ensemble de ses impacts opérationnels et humains. Y était prévu la constitution de groupes de travail et d'étapes d'expérimentations (numéros zéros par antenne) à l'issue desquels ces précisions auraient pu être apportées.

Un déroulement de ce type ne pouvait être effectif sans la signature d'un accord de méthode, qui aurait permis plusieurs choses en parallèle :

- La tenue d'expérimentations avant le rendu d'avis par les instances
- Le report des délais préfix de consultation pour pouvoir permettre aux élus et à leur expert de prendre connaissance et d'analyser les conclusions des groupes de travail et du résultat des numéros zéros
- Le tout en obtenant un engagement, par la Direction, d'intégrer clairement Tempo en tant qu'élément d'un projet global de refonte de l'information au sein de France Télévisions et plus précisément, concernant France 3, du projet de régionalisation sur lequel les instances avaient été sollicitées dès octobre 2021. Une présentation plus large de ce projet global avait été envisagé pour l'automne 2023.

Un nouvel élément est venu stopper cette volonté commune de négociation : la publication d'une note stratégique émanant des présidences de France Télévisions et de Radio France, concernant le rapprochement souhaité des deux entreprises, notamment autour de la couverture de l'information régionale et de proximité. Cette note aborde 5 chantiers principaux :

- La création d'une **marque unique et commune** de la proximité, qui rayonne sur tous les canaux de distribution;
- La mise en œuvre à horizon 5 ans d'un **projet éditorial commun** entre chaque antenne régionale des deux entreprises
- La définition d'un **schéma immobilier partagé**, avec des implantations communes
- La création de **directions territoriales uniques**
- Le développement de la **polyvalence au sein des deux équipes**, nécessitant de réaliser les investissements techniques nécessaires et notamment des studios bi-usages TV/radio mais aussi, des évolutions de métiers.



Cette note stratégique constitue une nouvelle feuille de route pour le Réseau France 3 dont la compatibilité avec le projet Tempo est à interroger. Et notamment, comment insérer ces chantiers avec le projet global de régionalisation porté par l'entreprise ?

Pour les représentants du personnel, il était clair que cela remettait en cause le projet Tempo et nécessitait une remise à plat de l'ensemble du processus global de consultation non seulement sur le projet Tempo, mais aussi sur le projet global de France Télévisions en matière d'informations et de régionalisation.

La Direction ayant refusé cette analyse, les négociations concernant l'accord de méthode sur Tempo n'ont pas abouti.

2.1.2. Un deuxième document d'information-consultation remis le 4 avril

Ce second document intègre notamment les réflexions des groupes de travail réunis sur le projet. Il apporte des précisions en particulier sur des processus de coordinations, des organisations, et les impacts du projet. Il marque aussi le démarrage des délais de l'information-consultation.

Il intègre en outre en préambule certaines des « *demandes exprimées par les membres des différentes instances CSE* » en remplaçant « *le projet Tempo dans une perspective plus large, celle de l'ambition de France Télévisions qui, en tant que service public, assure une mission essentielle d'informations* ».

C'est essentiellement sur ce document que notre intervention s'est donc appuyée.

2.2. Une expertise en 3 grandes phases

L'expertise s'est déroulée en plusieurs phases :

- ↘ Une **phase préparatoire** d'entretiens assortie d'une analyse documentaire pour constituer notre compréhension de l'organisation actuelle, ainsi que du pilotage et des principes de conduite du projet.
- ↘ Une **phase de compréhension du travail réel** par des entretiens individuels et/ou collectifs et des observations de situations de travail.
- ↘ Une **phase d'analyse et de restitution** du matériau recueilli et d'élaboration de préconisations.

Ainsi, nous avons commencé nos travaux par les entretiens préparatoires portant sur le projet dans sa version initiale, ce qui nous a conduit à demander un entretien complémentaire à la cheffe de projet pour répondre à nos questions sur les informations apportées par le document du 4 avril.

2.2.1. La phase préparatoire

Elle a de fait correspondu à la période couvrant l'intervalle entre le premier et le deuxième document d'information-consultation.

Des entretiens avec la Direction et des responsables de la prévention

Pour comprendre la situation actuelle ainsi que le fonctionnement de l'entreprise dans toutes ses dimensions nécessaires à l'expertise, des entretiens ont été réalisés avec des personnes ressources suivantes :

- ↘ **L'équipe projet**
 - Sophie GUILLIN, directrice du projet Tempo,



- Anne-Sophie MAXIME, rédactrice en chef de France 3 Provence-Alpes, en charge de la coordination des rédactions régionales,
 - Julien DUPERRAY, directeur adjoint de la rédaction nationale en charge de la coordination des rédactions nationales,
 - Anne PEIFFER, cheffe de centre de l'antenne de Lorraine, en charge de la coordination technologique,
 - Rafaele BOURGIER, chef de projet RH, en charge de l'accompagnement RH,
 - Marie-Laure PIRON, cheffe de projet de la direction de l'information régionale, appui transverse au projet Tempo,
 - Muriel BIRSANSKI-CLERGET, cadre de production, soutien au projet Tempo.
- ↘ Les 8 membres du comité de pilotage
 - ↘ Le Directeur des reportages et des moyens de l'information et par ailleurs membre du COPIL Technique du projet (Romuald RAT),
 - ↘ Les responsables FTR, DRM et de la Fabrique
 - ↘ Sur les 13 directeurs régionaux de France 3, seuls 7 ont répondu à notre sollicitation.
 - ↘ La directrice SSQVT, Florence Vincelot

Soit un total de **25** entretiens, qui ont été réalisés soit en présentiel, soit en visioconférence.

Une analyse documentaire

Une analyse documentaire est venue compléter ces entretiens afin de mieux appréhender l'organisation de l'entreprise, ses modalités de fonctionnement, sa situation sociale, le projet ainsi la santé au travail des salariés.

Une première demande d'informations a été envoyée à la Direction le 23 janvier 2023. Les premiers retours de la Direction ont eu lieu le 7 février. Au sein de cette demande d'informations, il nous a été logiquement indiqué que les principaux éléments concernant le projet Tempo lui-même (points 25 à 28 et 31 de la demande d'informations) ne pourraient nous être transmis qu'à l'issue des groupes de travail.

La plupart des données concernant les effectifs concernés par le projet Tempo sont issues d'un fichier à fin janvier 2023 (sauf exceptions indiquées). Il comporte pour chacune des directions concernées, les effectifs CDI et le recours aux formes précaires d'emploi mais sans en indiquer l'équivalent en ETP.

NB : notre cabinet est soumis, par sa certification, au respect de la confidentialité et des secrets de fabrication et s'engage à la non-utilisation de ces documents à d'autres fins que celles du cadre de cette mission. En cela, nous nous conformons aux obligations établies par le règlement général sur la protection des données (RGPD).

2.2.2. Entretiens avec des salariés

Pour réaliser notre analyse du travail tel que vécu par les salariés, nous avons conduit des entretiens individuels et collectifs avec des salariés des différents métiers concernés par le projet Tempo. **Il s'est agi**

d'entretiens centrés sur les pratiques de travail telles qu'elles sont vécues par les salariés : les questions portent donc sur la prescription et l'activité réelle, la gestion de la charge de travail, les moyens pour travailler, le management, les modes de coopération et de régulation, la communication, les risques identifiés, l'état de santé des personnels, etc.

Principes généraux

Les entretiens se sont tenus sur la base du **volontariat** et dans un lieu garantissant la confidentialité. La durée des entretiens dépendait des contraintes d'emploi du temps des salariés, avec une durée minimale de 1 heure, le plus fréquent étant néanmoins une moyenne de 1H30 (et jusqu'à plus de 2h). Ces entretiens se sont déroulés sur le temps de travail.

Au préalable, les salariés avaient été informés par les CSE de l'éventualité qu'ils soient contactés par Acante (une proposition de communication avait été transmise par le cabinet).

Les principes de **confidentialité et d'anonymat des propos tenus** sont garantis par Acante. Il s'agit d'un principe impératif nécessaire au climat de confiance dans lequel doit se dérouler notre intervention. Il s'agit aussi pour nous de principes incontournables liés à notre code professionnel et déontologique. Ainsi, les verbatim qui peuvent nous être utiles pour illustrer notre analyse sont couverts par ces règles strictes de confidentialité et d'anonymat, de telle sorte qu'aucun propos ne puisse être attribué ou reconnu.

Le strict respect du principe de confidentialité concerne l'ensemble de notre mission, qu'il s'agisse des documents transmis et des propos tenus au cours de tous les entretiens.

Plan d'entretiens

Au regard de notre compréhension initiale du projet Tempo, nous avons proposé un plan d'entretiens, dont nous avons convenu qu'il pourrait être adapté, pour tenir compte du déroulement de la phase préparatoire

- ↘ Concernant les services du Siège, nous avons proposé un panel de salariés de chacune des Directions concernées par le projet sur l'éventail de métiers présents. Notre compréhension des enjeux nous a permis d'affiner les métiers sur lesquels il nous a semblé important de renforcer nos investigations, d'où des modifications sensibles entre le plan d'entretiens tel que prévu au démarrage de la mission, et le plan réel.
- ↘ Concernant les entretiens en région, nous nous sommes rendus dans 4 antennes :
 - Pays de Loire (Nantes)
 - Lorraine (Nancy)
 - Provence-Alpes-Côte d'Azur (Marseille)
 - Corse : sur cette antenne et pour répondre à la désignation spécifique du cabinet sur ce périmètre, nous avons réalisé à la fois des entretiens avec les responsables et leurs équipes et avons procédé à des observations de plages d'activité.

Service / activité	Nombre d'entretiens individuels		Entretiens collectifs (en moyenne 3 par groupe)		Phases d'observations (en jour)	
	Prévu	Réalisé	Prévu	Réalisé	Prévu	Réalisé
Siège						
IV3	4	3				
FTR	2	17	3	1		
Franceinfo	3	0	3	0		
Editions nationales (journalistes, chefs de service, assistantes)	8	14	4	1		
Editions nationales France 3	4	11	4	0		
DRM	10	10	8	1		
Direction des moyens de fabrication (Scriptes, maquilleuses, chefs de service, techniciens...)	5	12	5	0		
Direction des technologies et SI (CDE)	6	1				
Antennes régionales						
Pays de Loire	15	18			0,5	0,5
Lorraine	15				0,5	0,5
Provence-Alpes- Côte d'Azur	15	15	0	1	0,5	1
Corse	20	40			1	1
Observations éditions						
Une 12/13 nationale					0,5	
Un 19/20 nationale (régie)					0,5	0,25
Pilotes groupes de travail par antenne	21					
Total phase terrain	128	141	27	3	3,5	3,25

Les observations en région ont porté sur les essais techniques Tempo ainsi que sur des observations en régie de diffusion de JT ou l'enregistrement d'émissions.

Les entretiens n'ont pas toujours été aisés à programmer, avec des déprogrammations liées notamment aux modifications d'agenda et aux possibilité de détachement de salariés en poste, ainsi qu'aux absences et aux difficultés à joindre les salariés, malgré des Directions et chefs de service facilitants. Compte tenu de ces difficultés, nous n'avons que rarement ou tenir les entretiens collectifs prévus. Il est ainsi probable que nous n'avons pas réussi à couvrir l'ensemble des situations – ensemble des services et entités impactés – comme nous l'aurions souhaité.

2.2.3. Une phase d'analyse du travail pour identifier des risques

Les différents matériaux ainsi recueillis sont analysés au regard de l'état actuel de nos connaissances sur les métiers concernés, ainsi que de notre expertise sur les questions de Santé Sécurité et Conditions de travail.



Il ne s'agit pas pour nous de rendre compte du ressenti des salariés, sauf exception lorsque nous évoquons les réactions des salariés concernés par une perte de leur activité et plus globalement des réactions suscitées par l'annonce du projet.

En partant de l'activité actuelle des salariés, des ressources qui leur sont apportées et qu'ils peuvent mobiliser et de leur rapport aux résultats de leur travail, nous **cherchons à mettre en évidence les risques auxquels le projet peut exposer les salariés**. Ces risques ne vont pas nécessairement advenir : il faut qu'une discussion puisse s'ouvrir au sein des instances sur les risques que nous avons identifiés ainsi que sur les modalités de prévention – et prioritairement de prévention primaire -, ce à quoi nous espérons contribuer.

2.3. Restitution

L'analyse et les préconisations font l'objet du présent rapport, remis aux CSEC et CSEE.

S'agissant d'un même projet se déclinant différemment selon les périmètres concernés (Siège, Réseau, Corse), nous avons convenu de ne remettre qu'un seul rapport, qui comporte des parties communes à l'ensemble des instances, et des parties spécifiques pour chacune.

Ce rapport est remis sous **une forme provisoire** aux CSEE et CSEC. Pour la restitution, une synthèse sous format diaporama servira de support de présentation (elle sera transmise le jour de la séance de restitution), dont l'objet n'est pas de résumer le rapport, mais de mettre l'accent sur les éléments du diagnostic.

Un rapport définitif sera remis après les séances de restitution en CSEC et CSEE, incluant si nécessaire les modifications qui auront reçu l'assentiment de l'ensemble des parties (Présidence des instances, représentants du personnel et cabinet d'expertise).



3. PRÉSENTATION DU PROJET TEMPO

3.1. Les grands principes

3.1.1. Tempo en tant qu'élément d'une grande ambition pour France Télévisions,

La présentation du projet Tempo au sein du préambule du dossier d'information-consultation peut se lire selon deux dimensions :

L'une inscrit Tempo dans une grande ambition de renouvellement de l'offre d'informations de l'ensemble France Télévisions. Y Figurent ainsi tous les éléments structurants auxquels Tempo doit participer : renouveler le pacte citoyen autour de l'information, une promesse d'information pour tous avec le choix de l'approfondissement, contribuer à l'Acte II de Franceinfo, renforcer l'information de proximité, ... Tempo, en tant que vecteur de renouvellement de l'offre d'information de proximité, est ici recontextualisé dans "la démarche de régionalisation des antennes et programmes engagée depuis plusieurs mois" et qui va de pair avec une "stratégie de coopération éditoriale entre France 3 et France Bleu".

La deuxième dimension, plus prosaïque et partant du constat d'éditions nationales de France 2 et France 3 par trop similaires, aborde plus précisément les objectifs fixés à Tempo par la Direction de France Télévisions à savoir d'une part renouveler l'offre éditoriale par des approfondissements et des décryptages de l'information, d'autre part donner aux antennes régionales le pilotage de l'information dans un souci de proximité avec les téléspectateurs.

L'ensemble du document décline, après cette introduction, les conditions opérationnelles de la reprise des tranches d'informations du midi et du soir par les antennes régionales, avec la fin des éditions nationales, décidée et annoncée en juillet 2022 par la Présidente de France Télévisions. Il n'y sera plus question des interactions avec Franceinfo ou France Bleu, alors même qu'elles posent questions au sein des antennes. Pour l'équipe Projet, il s'agit là d'éléments de contexte qui n'ont pas fait l'objet de travaux spécifiques dans le cadre de Tempo.

3.1.2. Des modifications dans les programmes de France 3

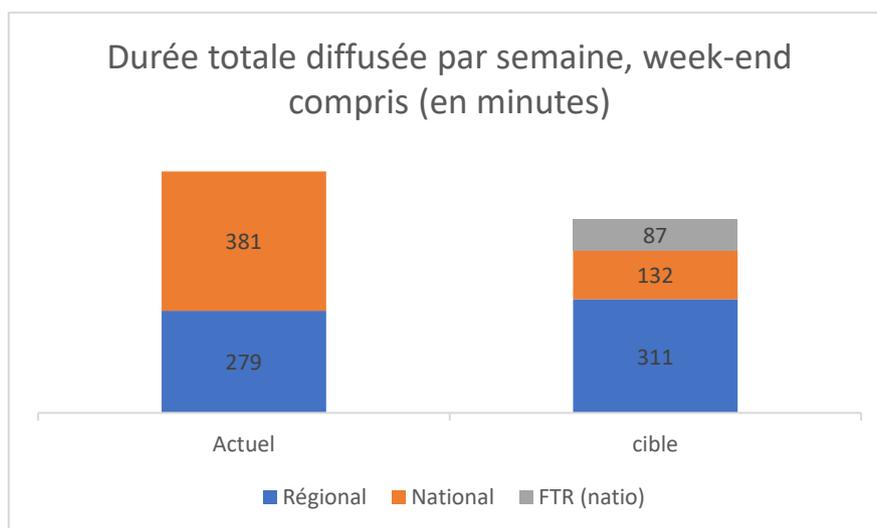
Une diminution du temps consacré à l'information sur France 3 et des changements dans les modalités de sa production

En proposant de supprimer les éditions nationales du JT de France 3, le projet Tempo entraîne plusieurs conséquences du point de vue de la programmation :

- Les JT régionaux conservent une dimension nationale, à travers la diffusion de sujets produits par les services nationaux de la rédaction
- FTR est sollicité pour produire 15 minutes d'informations diffusées par toutes les antennes du lundi au vendredi dans la tranche de mi-journée, 5 minutes pour le samedi et de 7 minutes le dimanche en fin de journée

Au total, il s'agit d'un bouleversement dans la production de l'information diffusée par France avec

- Une **diminution du temps total consacré par France 3 (national et antennes régionales) à la diffusion d'informations** : on passerait d'un total de 11 heures diffusées par semaine à 8,8 heures, soit une diminution de 20%
- Une **transformation dans les sources de production** : les 4 heures en moins de production par la rédaction nationale serait compensée en partie par la production des antennes régionales (32 minutes, pour l'essentiel au 19/20 qui augmente de 6 minutes par jour) mais surtout par FTR (87 minutes par semaine).



Une modification des horaires de diffusion des JT

La transformation de la place des éditions nationales de France 3 s'accompagne d'une modification des horaires de diffusion des JT des antennes et de la suppression du 18.30. Le temps d'antenne à combler devrait rester toutefois limité, du fait des sujets fabriqués au national qui leur seraient envoyés. Le détail par tranche de JT en semaine et le week-end figure au § 7.3.1.

3.2. Une construction du projet qui se veut participative

3.2.1. Un travail conséquent animé par l'équipe projet

Après une phase d'instruction commencée dès sa mise en place en septembre 2022, l'équipe projet présente le projet Tempo en janvier 2023

Dès début septembre 2022, la Directrice du projet, qui a quitté ses fonctions de Directrice de Franceinfo à cet effet, a mis en place une équipe projet constituée de 7 membres, dont deux seulement sont détachés à temps plein sur Tempo - la rédactrice en chef de France 3 Provence Alpes et Directeur adjoint de la rédaction nationale en charge de la coordination, les autres continuant à mener en parallèle leur fonction de cheffe de centre de l'antenne de Lorraine, de Directrice de l'information régionale, de chef de projet RH en charge de l'accompagnement et de cadre de production.



Un cabinet externe assiste l'équipe projet d'un point de vue méthodologique mais aussi de mise en forme de documents.

La construction du projet a été pensée sous la forme d'un maillage des différentes directions et des différents enjeux (éditoriaux, techniques, organisationnels).

Ainsi, en parallèle de l'équipe projet ont été constitués :

- un comité de pilotage composé de 9 Directeurs et Directeurs Délégués des Directions concernées par le projet, auquel l'équipe projet fait état tous les 15 jours de l'avancement du projet, le comité de pilotage étant notamment en charge de lui faire part des points d'achoppement à prendre en compte dans la suite du projet
- un comité technique en charge de piloter les chantiers techniques relatifs au projet Tempo (7 chantiers identifiés)

L'ampleur de la mission, impliquant des réunions chaque semaine avec l'équipe projet, tous les 15 jours avec le comité de pilotage, ainsi que l'animation de groupes de travail, a conduit à des modifications dans l'équipe projet. Ainsi, la cheffe de centre de Lorraine a été remplacée à sa demande par le chef de centre de Marseille).

Le projet a donc mobilisé le premier niveau de Directions pour une première étape d'instruction du dossier entre septembre et décembre 2022, qui a aussi été occupée par un "Tempo Tour". L'équipe Projet a visité les 23 antennes du Réseau, rencontré plus de 1000 personnes. La synthèse de cette tournée¹ est intéressante à plusieurs titres car elle met en lumière de nombreux questionnements remontés des régions et dont seule une partie a été traitée par le dossier du 4 avril.

Elle a aussi rencontré les salariés des éditions de France 3 concernés par la perte de leur activité, sachant qu'à ce moment-là, l'ossature du projet n'était pas encore construite.

En effet, cette phase d'instruction s'est terminée fin janvier 2023 par la présentation d'une première version du projet.

L'animation de 5 groupes de travail qui mobilisent des salariés sur la base du volontariat

La construction du projet est ensuite entrée dans une nouvelle étape dont l'objectif était de décrire précisément les processus et l'organisation cible à mettre en place, ainsi que d'en analyser les impacts métier par métier. 4 groupes de travail (GT) animés chacun par un membre de l'équipe projet ont donc, depuis le mois de février 2023, réuni des salariés sur la base du volontariat dans l'objectif de définir :

- les modalités permanentes de la coordination et du dialogue entre le national et le régional
- les modalités de la coordination entre le national et le régional pour le traitement de l'actualité chaude
- le processus de fabrication des éditions régionales
- la nouvelle offre éditoriale d'ICI France 3

¹ Cette synthèse figure en annexe.



Un 5ème groupe de travail a concerné les modalités d’accompagnement, sans recours aux salariés volontaires, travaillant en différé compte tenu de la nécessité d’attendre les conclusions des autres groupes quant aux impacts du projet notamment.

Au total, une cinquantaine de salariés ont été impliqués dans cette phase, et compte-tenu des nombreuses candidatures reçues, des groupes miroir ont été constitués avec les salariés non retenus, chargés de tester les propositions des GT ainsi que l’analyse des impacts sur les différents métiers.

Principes de composition des Groupes de travail par profil métiers

Groupe de travail	Profils au niveau national	Profil au niveau régional
Groupe de travail 1 – Structure de pilotage	<ul style="list-style-type: none"> • Directeur adjoint rédaction nationale • Rédacteur en chef et/ou rédacteur en chef adjoint • Responsable d'édition • Encadrement et coordinateur IV3 • Encadrement FTR • Rédacteur en chef France info (jour) 	<ul style="list-style-type: none"> • Rédacteur en chef • Rédacteur en chef adjoint (profil orienté actus / édition) • Rédacteur en chef adjoint (profil orienté prévisionnel) • Chef de centre et/ou cadre technique de régie
Groupe de travail 2 - coordination de la production de l'actualité chaude	<ul style="list-style-type: none"> • Directeur adjoint rédaction nationale ou rédacteur en chef rédaction nationale • Reporters rédaction nationale • Rédacteur en chef ou coordinateur IV3 • Rédacteur en chef jour Franceinfo canal 27 • Coordination des reportages 	<ul style="list-style-type: none"> • Reporters / journalistes terrain • Rédacteurs en chef adjoint
Groupe de travail 3 – Edition de ICI 12/13 et ICI 19/20	<ul style="list-style-type: none"> • Responsable d'édition / Chef d'édition • Chargé d'édition • Collaborateur IV3 • Chef de centre FTR • Infographiste • Journaliste Franceinfo 	<ul style="list-style-type: none"> • Rédacteur en chef adjoint • Responsable d'édition et/ou chef d'édition • Présentateur • Scripte • Chef de centre région ou cadre technique • Vidéo
Groupe de travail 4 - création et l'organisation d'une nouvelle offre éditoriale	<ul style="list-style-type: none"> • Chroniqueur / rédacteur • Journaliste de terrain • Un collaborateur franceinfo.fr • Un collaborateur les révélateurs • Chef de service ou chef de service adjoint rédaction nationale • Un collaborateur MédiaLab • Monteur 	<ul style="list-style-type: none"> • Rédacteur en chef adjoint • Journalistes • Présentateurs • Journaliste du numérique

Les conclusions de cette phase ont fait l’objet d’une présentation plus détaillée du projet, en date du 4 avril, avec un certain nombre d’annexes associées (détails de l’offre éditoriale, processus pour le traitement de l’actualité chaude, projet d’évolutions des vacations, issus des travaux des GT ...).

Des tests techniques ont été réalisés les 12 et 13 avril à Marseille, Besançon, Ajaccio et Strasbourg. Ceux-ci ont permis de tester les échanges de sujets entre le national et les régions, ainsi que la tenue des conducteurs. Ils ont fait l’objet d’une réunion le lendemain, d’abord par région pilote et au siège, puis commune. Ces tests ont permis d’identifier des problèmes techniques résultant pour beaucoup de différences de convention ou façons de faire entre national et antenne (concernant le titre des sujets par exemple). Pour les participants ces tests ont plutôt montré la faisabilité technique du projet, avec des ajustements. Mais ils ne permettent pas de jauger la faisabilité d’un JT en tant que telle, tant les dimensions éditoriales liées à la fabrication des sujets impactent aussi la technique : choix des formats, horaire d’arrivée des sujets avec d’éventuels « goulots d’étranglement » si tout arrive en même temps.

D’autres essais techniques sont programmés les 23 et 24 mai à Clermont-Ferrand, Bordeaux, Montpellier et Rouen, ainsi que les 13 et 14 juin à Amiens, Rennes, Nantes et Orléans. Chaque antenne devrait avoir réaliser un test technique avant la mi-juillet. Des essais qui peuvent permettre de poursuivre la réflexion technique, mais qui ne peuvent sécuriser les équipes dans la mesure où il ne s’agira toujours pas de fabriquer un JT, comme c’est le cas des numéros zéros.

3.2.2. Malgré le travail accompli par l'équipe Projet, d'importantes zones de flou persistent

Une organisation des antennes non encore définie

Le dossier d'information-consultation laisse ouvert tout ce qui concerne l'organisation de chacune des antennes et son adaptation à la nouvelle structure de l'information.

La grande différence entre les deux versions du dossier de consultation porte sur l'obtention de 60 postes supplémentaires à déployer en région dans le cadre du projet, en lieu et place de l'antenne "déploiement à moyens constants" de la première version.

Pour autant, le dossier en dit pas ni où, ni quand ni comment ces 60 postes vont se concrétiser, ni sur les éléments structurant de ce dimensionnement.

Actuellement et depuis début mai, des ateliers Tempo sont organisés en région qui doivent aborder toutes les questions de nature à la fois éditoriale et organisationnelle qui sont à leur main.

L'organisation des services de la rédaction reste aussi à faire

Le projet a des incidences sur les services de la rédaction à qui est laissé le soin de s'organiser pour répondre aux nouvelles prescriptions en matière d'édition : prise en charge de nouveaux formats et thématiques, nouveau process de transmission des sujets, nouveau rapport entre rédaction et édition, place laissée à l'actu avec notamment un processus de traitement de l'actu chaude, organisation des encadrants entre eux mais éventuellement avec le rédacteur en chef d'ICI France 3 notamment. A ce stade le document d'information-consultation propose quelques pistes sans plus de détails.

Les numéros zéro

Ils doivent se tenir au sein de chaque antenne les 5 et 13 juillet, puis les 23 et 30 août. Les numéros zéro consistent à fabriquer un JT dans les conditions similaires à celles de la diffusion. C'est seulement lors des numéros zéro que l'on peut identifier les problèmes et impensés du déroulement d'un JT, qui se révèlent dans les conditions de la mise à l'antenne. De ce point de vue la date des numéros zéros alarme unanimement nos interlocuteurs tant les délais par rapport à la date prévue de déploiement le 4 septembre sont jugés irréalistes pour sécuriser les process. Cela est d'autant plus problématique que ce sera la période des vacances scolaires et qu'il n'est pas donc en rien garanti que les salariés auront effectivement pu participer aux essais, ou en avoir des retours par leurs collègues, avant la mise à l'antenne.

« On va faire des numéros zéros juste avant les vacances et on va revenir la fleur au fusil, on ne les fera même pas tous ensemble parce que les gens seront en vacances. Moi je veux bien y croire mais je ne vois pas la nécessité de le faire très très rapidement comme ça. L'idée est sympa, c'est un challenge mais pour bien le relever il faut se donner les moyens, qu'on soit crédible auprès des équipes. Il faut le faire dans les règles de l'art pour que tout le monde puisse contribuer et se préparer. »

Un projet par étapes ?

Beaucoup de nos interlocuteurs du niveau Direction (équipe Projet, Comité de Pilotage, Directeurs régionaux, rédacteurs en chef, ...) ont souligné que la difficulté, mais aussi l'intérêt de Tempo renvoyait à son statut de "work in progress" : les JT Tempo du 4 septembre ne seront pas ceux de mars 2024, et potentiellement encore différents 6 mois plus tard. Il est attendu effectivement que les antennes montent en puissance progressivement sur la prise en mains de leurs tranches d'informations, sur lesquelles elles deviendraient de plus en plus autonomes et innovantes.

Le dossier de consultation évoque ainsi (p. 175) une journée Tempo à organiser vers mars 2024 et qui aura notamment comme objectif un "partage d'expériences pour projeter les équipes vers une deuxième phase plus ambitieuse". Nous comprenons que cette éventuelle deuxième étape est encore totalement ouverte en termes de contenu et ne pourra que dépendre de la première étape à franchir qui est celle du 4 septembre. Cela étant, il nous semble important que dès à présent, et dans une perspective de sécurisation des personnels concernés, certains points soient précisés et notamment :

- La montée en puissance demandée à FTR sera-t-elle pérenne ou bien transitoire en attendant que les antennes soient en mesure de fournir l'ensemble des contenus nécessaires (notamment sur la tranche 12/13 et pendant les périodes basses d'activité) ?
- La fabrication des sujets par le national est-elle prévue de perdurer dans le temps, ou bien là encore, s'agit-il d'une organisation transitoire pour ouvrir des perspectives aux salariés des éditions nationales supprimées et de maintenir le niveau d'activité des services ?

En termes de santé au travail et d'exposition aux risques professionnels, il est important pour les salariés de pouvoir se projeter dans leur avenir professionnel, d'autant plus sur des professions intellectuelles marquées par un fort engagement. Compte-tenu des efforts d'adaptation importants que Tempo va demander aux différentes équipes, il est crucial de leur donner le plus de visibilité possible.

3.2.3. Une démarche participative avec des limites

Une équipe projet et pilotage consciente des difficultés inhérentes au projet

L'équipe projet a orchestré et fourni un travail conséquent pour produire des cadres d'organisation et des processus, en résumé ce qui va constituer les premières prescriptions du travail des équipes qui seront en charge de mettre en œuvre le projet.

De nos entretiens, il ressort que ses membres comme ceux du comité de pilotage étaient lucides sur certains des obstacles à franchir.

Au niveau du Siège,

- Ceux qui relèvent des conditions dans lesquelles l'annonce du projet a été faite par la Présidente de France Télévisions par voie de presse, en début d'été, des salariés parmi les premiers concernés l'ayant appris sur le lieu de vacances
- Ceux qui relèvent des changements importants induits par le projet, à la fois par le nombre de métiers concernés, mais aussi du fait de la disparition d'éditions nationales ancrées dans le paysage audiovisuel, n'ayant pas démerité en termes d'audience, conduisant à une dépossession de la partie édition de la production nationale

- Ceux qui relèvent de la situation de départ, comme des tensions sur les effectifs et le besoin de redonner un souffle à certains métiers au bord de l'épuisement.

Le principe d'une démarche participative pouvait s'imposer de fait pour désamorcer une opposition de départ au projet.

Coté régions, le projet pouvait espérer s'appuyer sur l'intérêt éditorial et une nouvelle mise en lumière du travail des équipes en local.

Lors de nos entretiens et dans le document projet (p. 183-184), nous avons pu mesurer les intentions de l'équipe projet de s'inscrire effectivement dans une démarche participative. Il s'agit en effet, dans chaque antenne, d'organiser des groupes de travail pour organiser l'activité ainsi que l'offre éditoriale. Ainsi les groupes de travail ont pour objectif d'« organiser la déclinaison opérationnelle des travaux construits dans les 4 groupes de travail dans les 24 antennes, de manière à les adapter à leurs spécificité (organisation, processus...) » (p.183).

3 types de groupes de travail sont donc prévus pour chaque antenne :

- 1 CODIR de région « pour construire l'organisation, identifier les besoins de transferts et de redéploiement, adapter les vacations etc. » ;
- 1 groupe de travail pour la partie technique et le workflow, avec pour objectif de « décliner le processus de fabrication dans son ensemble incluant les tests sur les outils » ;
- 1 groupe de travail pour la partie éditoriale pour « définir le projet éditorial pour septembre 2023 et redonner du sens »

A en croire nos interlocuteurs de l'équipe projet et le document d'information consultation, la démarche participative est ici envisagée comme une réelle association des salariés aux conditions de déploiement de Tempo ainsi qu'à sa ligne éditoriale. Ce point mérite d'être souligné tant le terme de « démarche participative » est devenu un mot valise recouvrant des réalités très hétérogènes, mais réduisant souvent la participation à une dimension symbolique d'expression des ressentis des salariés ou à la mobilisation de leurs savoirs des processus de travail pour éclairer une décision prise par ailleurs. Lorsque l'on parle de démarche participative, on est finalement souvent confronté à des processus (bien documentés par les sciences sociales¹) qui visent à recueillir l'avis des salariés dans une optique de création d'adhésion plutôt que d'élaboration commune.

Si les objectifs décrits ici sont donc ambitieux, il est en revanche frappant de constater qu'ils ne s'accompagnent d'aucun moyen dédié, et ce, alors même qu'ils sont censés se dérouler dans une temporalité particulièrement serrée et en pleine période de congés estivaux.

Trois questions (imbriquées entre elles) persistent et nous conduisent à émettre des réserves quant à la possibilité que ces groupes de travail soient à la hauteur de leurs ambitions :

- Quel processus de décision ? En quoi la participation des salariés peut-elle impacter les décisions qui seront prises ? Le processus de décision doit être connu et partagé par tous, même si tous ne participent pas de la même façon aux décisions qui seront prises. La connaissance par les salariés des processus de décision en amont, et des arbitrages réalisés ensuite est la condition d'une démarche transparente qui ne suscite pas des attentes auxquelles elle ne pourra finalement pas répondre et qui

¹ Voir par exemple Guillaume Gourgues, « Participation : trajectoire d'une dépolitisation », *Revue Projet*, n°363, 2019, p. 21-28.

se transformeront inmanquablement en sentiment de trahison. Les processus de décisions ne sont pas spécifiés ici.

- Quelles marges de manœuvre ? En effet, il ne suffit pas de décréter ou de souhaiter l'élaboration commune, encore faut-il disposer de levier, de marges de manœuvre et de moyens pour prendre des décisions. Le peu de moyens alloués aux antennes, dans le cadre du projet Tempo, ne permettent pas de réelles prises de décision concernant l'organisation. Dans une antenne par exemple, la volonté était d'introduire une co-présentation pour le JT, à la fois pour le rendre plus dynamique et pour permettre aux présentateurs de mieux supporter l'allongement du temps du JT. L'antenne était effectivement libre de le faire, mais sans moyen pour pouvoir le faire.
- Quel temps accordé à l'élaboration commune ? L'élaboration commune demande du temps et un engagement. Si les temps dédiés à cette élaboration s'ajoutent au travail en cours, sans détachement des salariés pour y participer, et qui plus est dans un laps de temps particulièrement serré, la réflexion collective ne sera pas possible. Or, c'est précisément la situation qui est à l'œuvre dans le cadre du projet Tempo.

Ainsi, même si les groupes de travail avaient tout juste commencé au moment de la plupart de nos entretiens, et malgré les louables intentions exprimées, nous n'avons pas été surpris de rencontrer des salariés pour le moins dubitatifs quant à leur tenue :

« Les groupes de travail ? ils ont des projets, ils nous font rêver, ils ne mettent pas de moyens, après ils mettent des ateliers pour prendre en compte notre avis mais en fait c'est décidé. Et comme il n'y a pas de moyens... Du coup ça crée plutôt de la frustration »

« Faire des ateliers en juin avec des numéros en juillet, on sait que la messe est dite. »

« On n'a aucun retour sur les groupes de travail du natio et là on nous demande de faire des groupes de travail à notre échelle, on est quand même au mois de mai ! ça ne m'intéresse pas, de toute façon à chaque fois qu'on fait des remarques on n'en tient pas compte, et Paris décide. Donc on ne va pas perdre notre temps. »

« Nous on ne sait toujours pas où on va. Dans les groupes de travail, on dit "ça, ça pourrait être bien", "oh, ça aussi" mais on ne sait pas ! Si Paris dit "on travaille comme ça", on peut faire des réaménagements à la marge... Là on réécrit tout le projet, mais on ne sait pas qui va trancher et quand. »

3.3. Une tempo-ralité dans la mise en œuvre qui inquiète

3.3.1. Un besoin d'anticipation nécessaire et actuellement pas vraiment respecté

Comme on le verra par la suite, le projet Tempo engage une série de modifications qui vont de suppressions d'activités à des transformations de métiers, nécessitant notamment des formations, en passant par des modifications d'utilisation des équipements, des changements horaires et la préparation de sujets prêts à diffuser en septembre. Les managers de proximité vont être sollicités pour accompagner cette phase d'adaptation qui va requérir la mobilisation des salariés, d'autant que d'autres projets sont en cours ou en préparation.

Or, début juin, **rien n'est encore véritablement prêt en termes opérationnels** alors que c'est la date à laquelle, de l'avis convergent de nombreux salariés quel que soit leur service, une anticipation aurait permis de préparer au mieux les équipes en termes de compétences et d'organisation, compte tenu des vacances d'été qui s'intercalent avec la mise en place du projet début septembre. Certains, en particulier dans les services de

la rédaction, ont même parlé de mai, compte tenu des questions d'organisation et d'anticipation des sujet à produire.

Ainsi par exemple la temporalité envisagée dans le projet actuel ne semble pas tenir compte d'un certain nombre d'éléments qui apparaissent essentiels, concernant l'équipe ICI France 3 :

- **L'accompagnement de la phase de transition** : compte tenu de l'ampleur des changements projetés, des besoins de renforts devraient être envisagés. En effet une période de forte mobilisation et de fort investissement est à prévoir pour ces salariés, qui devront ajuster, répondre aux aléas et aux imprévus du projet. Il est prévu en particulier des formations à partir de début juillet sur une semaine à réaliser avant le 14 juillet pour l'intégralité de l'équipe Edition ICI France 3, sans compter que les rédacteurs en chef et rédacteurs en chef adjoints devront aussi se former à Lisa « si le développement des solutions techniques n'est pas terminé à temps » (page 92), ce qui paraît difficilement tenable, d'autant qu'il faut aussi le temps de pourvoir les postes
- **Le temps de préparation en amont du projet** : par exemple, les futurs membres de l'équipe d'édition ICI France 3 seront informés de leur poste éventuellement le 4 juillet, le déploiement prévu le 4 septembre. Cette période correspond aux congés d'été des équipes. Est-il prévu une période de préparation ? Combien de temps est envisagé pour cette préparation ? Les personnes intégrant le projet auront-elles la possibilité de prendre des congés ?

Par ailleurs, à ce jour, les responsables comme les salariés n'ont pas de visibilité sur le projet, où il en est, ce qui reste à arbitrer et ses modalités de déploiement. Il existe un intranet sur lequel aller chercher des informations, mais cela reste une démarche peu mobilisatrice, d'autant que les informations disponibles ne répondent pas aux questions très pratiques qui peuvent se poser au sein des services concernés par le projet.

Ainsi, **le risque est qu'un défaut de préparation conduise les salariés à le compenser au moment de la mise en œuvre** : « tout est toujours possible mais à quel prix ? », d'autant que ce qui pourrait passer pour une marque de confiance dans le professionnalisme des salariés est en fait vécu comme un manque de considération, en particulier sur les ressources qui leur sont nécessaires pour travailler dans de bonnes conditions.

3.4. Un accompagnement à interroger concernant la prévention des risques

3.4.1. Des impacts du projet identifiés dans le document d'information consultation

Le document d'information consultation a identifié les impacts du projet de deux manières :

- D'une part en identifiant parmi les Directions celles qui sont impactées par le déploiement ou impactées durant la phase projet (contributrices à la construction, au déploiement ou à l'accompagnement) ainsi que celles qui ne sont pas du tout concernées
- D'autre part, en analysant de manière détaillée les impacts pour les métiers concernés.

Dans ce dernier registre, des commentaires accompagnent chacun des impacts identifiés. En préalable, des évolutions par rapport aux missions décrites dans le book emploi sont répertoriées le cas échéant. La grille de lecture mobilisée identifie 6 registres :

- L'organigramme (les modifications de rattachement hiérarchique et fonctionnel)
- Le process et le rôle
- Les conditions de travail, qui renvoie aux modifications dans les horaires et dans les vacances
- La charge de travail
- Les outils
- La culture

Voici une synthèse de ce qui au fil de pages est indiqué pour les métiers concernés du Siège.

Direction	Métiers	Organigramme	Process / rôle	Conditions de travail	Charge	Outils	Culture
Direction	Coordinateur éditorial	X					X
	Directeur information des régions	X	X				X
	Directeur adjoint information des régions	X	X				X
IV3	Journaliste	X	X				X
	Assistant	X	X				X
	Encadrants	X	X	X	X	X	X
	Coordonateurs		X	X			X
	Régulateurs		X				X
	FTR	Rédacteur en chef adjoint			X		
	Responsable édition ccordo numérique		X				X
	Monteur		X		X		X
	Rédacteur		X				
	OPS						X
	Video			X			
	Cdare technique			X			
	OPS			X			
Editions ICI France 3	Rédacteur en chef	X	X				
	Responsable éditions	X	X				X
	Chef d'éditions	X	X				X
Services de la rédaction	Encadrants	X	X				X
	Journalistes		X				X
DRM	Infographiste		X	X			X
	Monteurs				X		X
	Coordinateur des reportages		X				X
	Technicien PC Info		X				X
Planification	Réalisateur				X		
	Planificateur				X		
Coordination des affaires immobilières	Prompteurs				X		
	Assistants de rédaction		X	X			
La Fabrique	Scriptes					X	X

Tous les métiers concernés par le projet Tempo sont a priori identifiés, à l'exception des assistantes de rédaction des services qui peuvent être concernées par Tempo au titre de leur rôle dans la planification et dans la saisie des synthé notamment ; par assistantes de rédaction, le document vise uniquement les assistantes qui travaillent auprès des éditions et non dans les services de la rédaction.

Synthèse des impacts par métier pour les antennes

Métiers	Organigramme	Process/role	Conditions de travail	Charge	Outils	Culture
Rédacteur en chef		X	X	X	X	X
Rédacteur en chef adjoint		X	X	X	X	X
Assistants de rédaction		X	X	X	X	X
Responsable d'édition		X	X	X	X	X
Chef d'édition		X	X	X	X	X
journalistes			X	X	X	X
Documentaliste			X		X	
Infographiste			X		X	
Monteur			X			
Responsable de régie		X	X	X	X	
Chef op son/mixeur		X	X			
Technicien video		X	X	X		
Maquilleur		X				
Electricien éclairagiste		X				
Machiniste		X				
Responsable informatique		X	X	X		
Informaticien		X	X		X	

3.4.2. Des actions de prévention qui restent à définir

Des besoins en accompagnement identifiés dans la suite de l'analyse des impacts, mais pas encore programmés

L'information et la formation font partie des mesures que l'employeur doit prendre pour assurer la sécurité et protéger la santé physique et mentale des travailleurs. De ce point de vue, les besoins d'accompagnement qui font suite à l'analyse des impacts ont bien prévues la communication et la formation parmi les 4 catégories identifiées (les deux autres étant la mobilisation et la mobilité, certaines mesures impliquant notamment des déplacements, comme les phases d'immersion ou de remplacement).

Des mesures spécifiques sont en outre prévues pour les salariés qui perdent leur activité.

Cependant, à ce stade, rien n'est formalisé ni planifié, en particulier en ce qui concerne les actions de formations et de sensibilisation, tout comme les mesures qui vont mobiliser l'équipe accompagnement RH. On ne sait du reste pas dans quelle mesure des ressources externes devront être mobilisées.

Des actions de prévention des risques absentes

Parmi les mesures de prévention figurent aussi dans le code du travail des « actions de prévention des risques professionnels » ainsi que « la mise en place d'une organisation et de moyens adaptés ». Or, de ce point de vue, tout reste à faire, si on en juge par le plan d'accompagnement à la qualité de vie au travail (pages 159 et suivantes) qui prévoit notamment dans l'étape 3 de mise en œuvre :

- d'identifier et évaluer les risques (DUERP) et d'évaluer la charge de travail.

Il est d'ores et déjà indiqué des pistes relatives à ce qui doit être évalué dans la charge de travail, comme « l'impact des nouvelles activités résultant de l'allongement des éditions midi et soir sur les conditions de travail pour chaque poste concerné », « le surcroît de temps de préparation et de réflexion sur l'organisation du travail actuelle », « s'assurer des temps disponibles pour intégrer les nouveaux besoins éditoriaux dans l'organisation du travail (qualité empêchée) ».



On pourrait ajouter qu'un surcroît de stress est sans doute attendu au vu des formations proposées à la gestion du stress, alors même que le stress est le propre des métiers de l'information, dont le cœur est la gestion des aléas liés à l'actualité.

Notons enfin une idée à retenir proposée par le projet mais dont les modalités concrètes mériteraient d'être explicitées : le fait que la charge de travail fasse l'objet de discussion au sein des collectifs de travail.

Or, l'évaluation de la charge de travail fait partie des obligations de l'employeur dans le cadre d'un projet. En l'absence d'une telle évaluation, les représentants du personnel ne peuvent identifier si l'organisation du travail et les moyens sont adaptés, tant cet ensemble conditionne la charge de travail. Se pose donc aussi la question des actions de prévention primaire qui pourraient être mises en place en cas de risque sur la charge de travail, et quelles sont les marges de manœuvre existantes. En l'état, le document, comme on vient de le dire, évoque une formation à la gestion du stress qui est une action individuelle, et non collective, qui vise à ce que le salarié s'adapte à son travail et non l'inverse. Rappelons que, **parmi les 9 principes généraux de prévention, après l'évaluation des risques, éviter les risques, et combattre les risques à la source, « adapter le travail à l'homme » est une des mesures qui arrive en tête.**

4. DES BESOINS NOUVEAUX DE COORDINATION ENTRE LE NATIONAL ET LES RÉGIONS

Si le projet Tempo identifiait bien, dès sa première mouture, le besoin de nouveaux types de coordination au niveau de France 3 et de son réseau d'antennes régionales, ce n'est que dans sa deuxième version que les contours exacts s'en sont précisés.

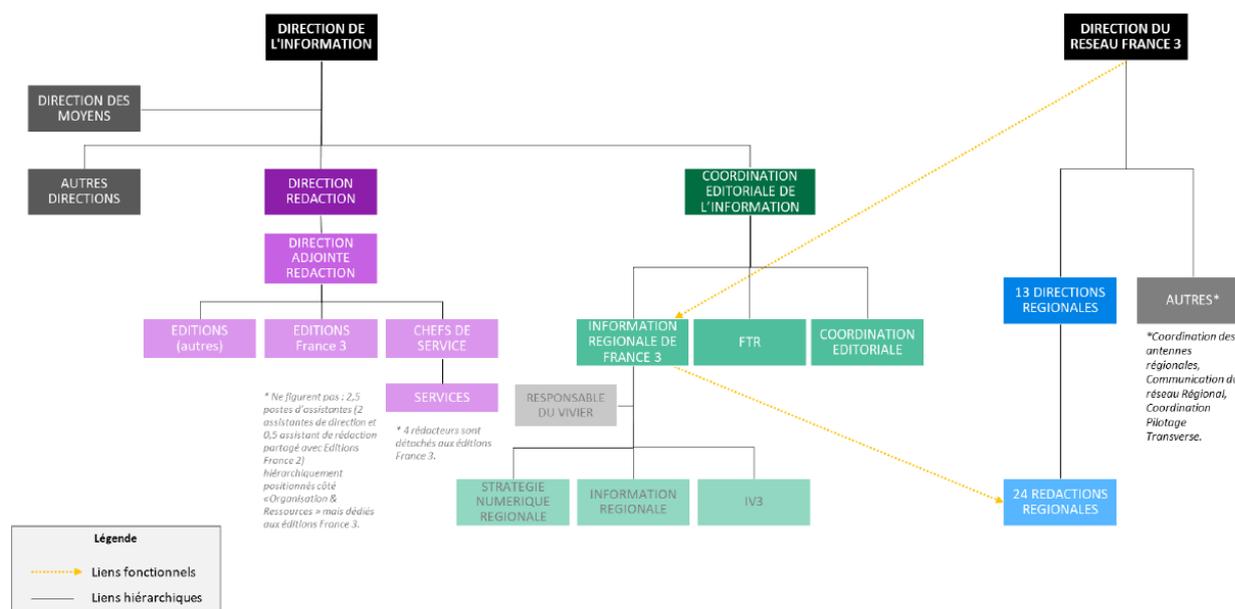
Dont la qualité et les conditions de faisabilité vont conditionner en partie les conséquences du Projet à la fois sur les équipes du Siège et en région

4.1. Les structures actuelles de coordination et de mutualisation de l'information régionale

4.1.1. Présentation générale

France Télévisions n'a pas attendu Tempo pour tirer parti de sa présence régionale pour nourrir l'actualité nationale - ses journaux télévisés, sur France 3 comme sur France 2 - ainsi que le flux continu d'informations de Franceinfo.

Actuellement, la coordination de cette information régionale est réalisée au sein de l'entité "Coordination éditoriale de l'information" faisant partie de la Direction de l'Information et reliée fonctionnellement à la Direction du Réseau France 3.



Au sein de cette Direction, placée au même niveau que la Direction de la Rédaction (sous-entendu rédaction nationale), plusieurs structures ont en charge la coordination du Réseau dans différents domaines.

- Un poste de rédacteur en chef a en charge la coordination éditoriale
- FTR (France 3 toutes Régions), qui compte 70 postes, créé en tant que mode secours des antennes régionales, réalise des produits spécifiques issus de la mise en commun des sujets réalisés en régions.



Elle peut de ce fait être considérée comme coordonnatrice de l'actualité "froide" du Réseau France 3. Compte-tenu de son rôle éditorial actuel et futur, nous analysons cette entité spécifiquement dans la partie consacrée aux impacts du projet Tempo sur la rédaction (partie 5.6)

- L'information régionale de France 3, elle-même organisée en 3 services :
 - o La stratégie numérique régionale (4 postes) qui anime le réseau de coordinateurs web régionaux
 - o Un service d'information régionale, avec 3 chefs de projet, qui interviennent principalement sur le traitement des événements communs à toutes les antennes, comme les soirées électorales
 - o La structure IV3, qui compte 23 postes et réalise la coordination de l'actualité chaude des 24 antennes avec le national.

4.1.2. IV3, cheville ouvrière de la coordination des antennes

Au sein de la Direction de la coordination éditoriale de l'information, c'est la structure IV3 qui a concrètement en charge la coordination des 24 antennes pour tout ce qui touche à l'actualité chaude.

Elle est pilotée par un rédacteur en chef assisté de 4 adjoints qui tournent tous sur l'ensemble des fonctions de coordination, régulation, prévisions et reportages auprès des équipes suivantes :

- Une équipe de 10 coordinateurs appellent l'ensemble des antennes pour prendre connaissance de leur actualité et des sujets qui vont être abordés dans les JT de la journée. L'objectif est de pouvoir remonter aux éditions nationales, lors de leurs conférences de rédaction, les sujets susceptibles de les intéresser et leur permettre de se coordonner entre elles. Les coordinateurs des éditions de midi sont présents à partir de 7h/7h30 le matin jusqu'à 17h30 et ceux en charge des éditions du soir de 9h à 20h.
- Une équipe de 5 régulateurs remontent les sujets des régions pour qu'ils soient à disposition du national ; la coordination leur indique la masse de rushs à remonter et eux décident des moyens à mettre en œuvre en fonction des sujets, de l'urgence, du créneau horaire. Plusieurs logiciels permettent ces échanges (imédia, Dallet, itransfer, iCTR, Rainbow) ;
- Un poste en charge des prévisions d'actualités ;
- Une petite équipe de deux reporters réalisent des reportages à Paris et sa région principalement à la demande des antennes régionales ou bien sur proposition de l'équipe d'IV3. Il peut s'agir par exemple d'aller interviewer un député à l'Assemblée nationale.

Chaque jour, un cadre parmi les 5 rédacteurs en chef et adjoints assure une permanence : il s'assure que tout fonctionne correctement et renvoie aux antennes régionales les éléments du national dont elles peuvent avoir besoin : les sujets réalisés par les correspondants de France 2 en région, les éléments de l'AFP et les images d'agences, la retransmission de discours ("notes de pool"). Cette "alimentation" des régions concerne aussi FTR, considérée par IV3 comme la "25ème antenne".

Un collaborateur d'IV3 est présent à chaque conférence de rédaction, sauf pour Franceinfo pour laquelle c'est le lien avec le responsable de tranche qui est privilégié.



Un rôle de service aux régions et de persuasion

Donner à voir le travail des régions auprès des éditions nationales est le rôle principal d'IV3 dans sa partie "coordination". Cela demande beaucoup de diplomatie, d'humilité ("*on passe les plats sans jamais les manger*"), de persuasion auprès des rédacteurs en chef des éditions nationales : "il faut savoir vendre les sujets", tout en restant serein vis-à-vis de certaines formes d'arrogance.

Parallèlement, IV3 est aussi au service des régions en assurant un flux cette fois descendant d'informations.

Qui s'accompagne d'une intensité du travail difficilement compatible avec la santé des équipes

La question des astreintes

Le cadre de permanence l'est de 8h le lundi jusqu'au vendredi 7h30 et assure sur cette période une astreinte de nuit. Les sollicitations nocturnes n'ont cessé d'augmenter ces dernières années et notamment depuis la création de Franceinfo. Télématin est aussi plus demandeur alors que ces éditions fonctionnaient auparavant principalement avec France 2. Cela induit, pour les salariés concernés, 4 journées particulièrement intenses, où le travail sollicite 24h/24, avec une qualité de repos complètement détériorée :

"Quand on sait que l'on va potentiellement être sollicité, on ne dort pas ou quasiment pas"

"Si on est appelé, le temps que l'on se réveille, il vaut mieux ne pas s'endormir".

Entre le dernier JT de Franceinfo (vers minuit) et les premières sollicitations de Télématin (à partir de 5h), il lui est possible de se reposer sauf événements spécifiques, qui reviennent de fait régulièrement. Ainsi, l'été 2022 aura été particulièrement sollicitant pour les équipes d'IV3, en lien notamment avec les incendies en Gironde.

Il n'existe aucune comptabilisation des temps passés lors de ces astreintes de nuit : l'entreprise ne se donne donc pas les moyens de vérifier la compatibilité de cette organisation avec la santé et la sécurité des personnels.

Par ailleurs, le travail des encadrants revêt une veille et des échanges constants, qui se font notamment par groupes WhatsApp, sur des sujets ou éditions particuliers. Les sollicitations sont ainsi permanentes, y compris pendant les jours de repos et les congés.

La bonne entente de cette équipe de cadres, la planification équitable des astreintes et surtout la possibilité de recourir au télétravail atténuent quelque peu les effets délétères de l'organisation qui ne sauraient pour autant être occultés.

Le sous-dimensionnement des équipes

Le dimensionnement de l'effectif est par ailleurs tendu pour assurer un fonctionnement de l'activité.

- ↘ Concernant les cadres et ce fonctionnement par astreinte, il est évident qu'une seule absence (formation, maladie, congés, ...) déstabilise le fragile équilibre de charge.
- ↘ Au sein de l'équipe de coordination, parmi les 10 postes, 4 travaillent à mi-temps (de nature thérapeutique), 1 titulaire est en longue maladie (remplacé par un CDD) et 2 ne travaillent pas le week-end. La gestion des week-end est de fait complexe (un coordinateur travaille un week-end toute les 3 ou 4 semaines). Pour répondre aux besoins des régions, il faudrait au moins 3 coordinateurs présents dès avant 8h, ce qui n'est pas toujours possible compte-tenu de l'effectif actuel.

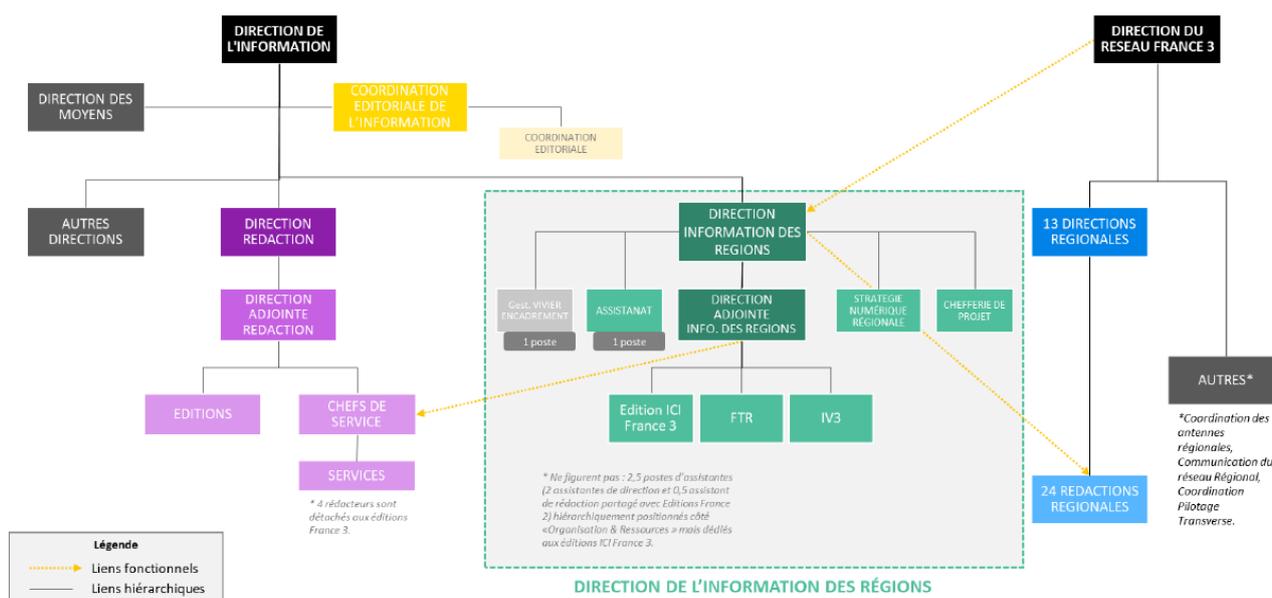
Une attention particulière est portée à l'alternance entre vacations lourdes et celles plus légères, afin d'atténuer les impacts de cette intensité de la charge de travail sur les équipes.

4.2. Ce que le projet Tempo va modifier

Tempo acte la création d'une nouvelle Direction de l'Information des Régions, qui remplace la structure de Coordination de l'information régionale.

Le nouvel organigramme clarifie l'organisation, en **regroupant les 3 entités appelées à construire l'offre d'information au sein des antennes et en les positionnant sur le même niveau hiérarchique** :

- La nouvelle édition "ICI France 3" (ex-"structure Tempo" dans la première version du projet), en charge de la définition et du pilotage des sujets nationaux qui seront envoyés aux 24 antennes
- FTR, dont le rôle est renforcé dans le domaine éditorial, notamment sur la tranche 12h09-12h25
- IV3, en tant que coordinateur des informations émanant des antennes régionales.



Le futur Directeur de l'information des régions restera sous une double tutelle, hiérarchique par rapport au Directeur de l'Information et fonctionnelle par rapport au Directeur du Réseau.

Le Directeur adjoint à l'information des régions exercerait une responsabilité fonctionnelle vis-à-vis des services de la rédaction nationale.

IV3 conserverait son rôle de coordination qui est mis en lumière et réaffirmé par le projet.

4.2.1. Création d'une nouvelle édition : ICI France 3 en lieu et place des éditions nationales actuelles 12/13 et 19/20

Au sein de la Direction de l'Information, la nouvelle édition ICI France 3, sous la Direction adjointe de l'Information Régionale, est positionnée au même rang hiérarchique que les éditions de France 2 qui reste sous la Direction adjointe de la rédaction.

Son dimensionnement est précisé dans le document d'information-consultation. Il opère une nette réduction des effectifs actuels des éditions nationales. Les calculs qui en sont à l'origine ont pris en compte le nombre de sujets à couvrir, les fonctions et métiers nécessaires, les processus et organisation du travail, les nouvelles grilles et les amplitudes horaires.

	Editions actuelles France 3	Edition ICI France 3	Var.
Rédacteur en chef	3	1	-2
Rédacteurs en chef adjoints	6	5	-1
Responsable d'édition	3	3	..
Chef d'édition	3	3	..
Présentateur	3	0	-3
Rédacteur reporteur	1	0	-1
Total	19	12	-7

Les impacts en termes de contenu du travail et des métiers des éditions nationales sont analysés ci-après dans la partie 5 du rapport.

La principale fonction de cette nouvelle édition sera **de définir, piloter et valider les sujets nationaux de différents formats envoyés aux antennes pour leurs deux éditions de JT, en semaine et le week-end**. Pour cela, une **nouvelle organisation des conférences et pré-conférences** est proposée. Par rapport à la situation actuelle, plusieurs changements sont opérés :

- La disparition de la conférence pour l'édition du 12/13 de 9h à 9h30 (même si cette suppression reste à confirmer car elle est reprise dans le processus cible de fabrication et d'édition du JT). Seule une préconférence commune 12/13 et 19/20 est conservée de 7h30 à 8h mais un pré-conducteur ICI 12/13 serait défini la veille lors de la conférence suivante :
- A J-1, entre 16h30 et 17h, création d'une conférence France Télévisions regroupant :
 - o Le directeur adjoint de l'information des régions ET la direction de la rédaction
 - o Les rédacteurs en chef ou adjoints des éditions ICI 12/13 e 19/20
 - o Le responsable et le chef d'édition d'ICI 12/13
 - o L'encadrement des services (entre 5 et 6 personnes)
 - o Le cadre de permanence IV3
 - o Un membre de l'équipe du 13h de France 2 et de préparation des matinales de France 2 et Franceinfo
 - o L'outre-mer
 - o La coordination de l'information

- L'avancement d'une demi-heure de la 2ème conférence du 19/20, positionnée à 14h30 au lieu de 15h actuellement.

Nous comprenons que cette conférence à J-1 constitue le socle d'une volonté, par le projet Tempo, d'assurer une meilleure coordination et anticipation de l'offre d'informations au sein de l'ensemble des entités de France Télévisions, afin de casser un fonctionnement en silo auquel il nous a été fait maintes fois référence.

Notons à ce stade qu'il est prévu que leur remplacement lors de leurs congés puisse être assuré par des homologues en régions, notamment afin de permettre une acculturation réciproque : cela témoigne, nous en reparlerons dans la partie consacrée au Réseau, d'une méconnaissance des contraintes de moyens existant en régions.

La réduction du nombre de sujets à traiter pour une édition donnée ne nous semble pas justifier d'une telle baisse des effectifs dédiés à cette nouvelle édition, dans la mesure où les amplitudes horaires actuelles sont élevées et que le travail de coordination, de persuasion aussi quant à l'intérêt du projet – devrait être particulièrement consommateur de temps.

4.2.2. Un renforcement nécessaire de la coordination qui risque de se heurter au manque de moyens

Un nouveau poste de directeur adjoint à l'information des régions particulièrement exposé

Le rôle et les fonctions qui sont attribués au Directeur adjoint de l'information sont critiques pour le projet : il apparaît comme le maillon essentiel des nouveaux besoins de coordination. **Son rôle est à la fois managérial** - les trois entités constituant la nouvelle direction lui étant directement rattachées - et **éditorial** : c'est lui qui serait amené à piloter la stratégie du nouvel ensemble tout en assurant la bonne collaboration de toutes les parties prenantes, à la fois au sein des régions et au national. De façon anecdotique mais aussi symbolique, le dossier d'information-consultation (page 63) précise qu'il devra assister aux diffusions des JT : ces derniers étant censés être différents pour chacune des antennes, il est sûrement improbable qu'il puisse passer 24 heures par jour à visionner les 2 JT du midi et du soir de chacune des antennes. Nous comprenons, au-delà de cette écriture malencontreuse, qu'il sera d'une certaine façon en veille quant à la qualité éditoriale globale des nouveaux JT régionaux.

Il devra parallèlement, de par son nouveau lien fonctionnel auprès des services de la Rédaction, s'assurer que ces derniers accordent bien aux sujets d'ICI France 3 les mêmes moyens que pour les autres éditions.

Au sein de la rédaction, quels moyens attribués aux offres Tempo ?

Il a été décidé qu'une équipe de 4 journalistes de la rédaction sera dédiée aux sujets d'ICI France 3, renforcé par un autre journaliste "tournant" et ce pour les dossiers et formats longs. En revanche, concernant les sujets d'actualité quotidien, l'organisation des services n'est pas abordée en tant que telle par le projet, qui semble considérer que rien ne sera modifié par rapport à la situation actuelle. Compte-tenu des doutes perçus au sein des journalistes quant au sens du projet Tempo pour leur propre activité (voir ci-dessous partie 5), il n'est pas impossible que des réticences à intervenir pour la nouvelle édition ne se fassent jour. Le contexte actuel de



moyens restreints se traduit déjà actuellement par une priorité donnée à France 2 : la nouvelle gouvernance prévue par le projet suffira-t-elle à inverser cette tendance ?

La question est d'autant plus cruciale que ce sont les éditions qui passent commande aux services de rédaction. Que les éditions de France 2 et de France 3 et leurs moyens de production soient sous la même Direction n'empêchent pas des arbitrages en faveur de France 2. Or, avec le projet, la Direction de la rédaction conserve sous sa hiérarchie les éditions de France 2 et les services de la rédaction, tandis que la Direction adjointe de l'information régionale aura un lien fonctionnel avec ces services.... Au risque d'affaiblir encore le poids de France 3 ?

Un repositionnement de l'entité "coordination éditoriale"

Ce poste est repositionné directement auprès de la Direction de l'Information. Le document de consultation, page 62 indique que le projet implique pour ce responsable une perte de périmètre (information régionale et FTR) sans aborder les nouvelles tâches et périmètre qui lui seraient attribués de par ce changement.

Un rôle d'IV3 renforcé, qui ne pourra plus s'accommoder du manque actuel de ressources

Le rôle d'IV3 est, avec le projet Tempo, reconnu et renforcé. Cependant, **les modifications d'organisation présentées dans le dossier d'information-consultation sont partiellement en décalage avec la réalité du fonctionnement actuel d'IV3 tel que nous l'avons comprise :**

- La création d'une équipe d'encadrants polyvalents sur l'ensemble des fonctions n'en serait pas vraiment une car elle correspond de fait au fonctionnement réel actuel ;
- La création d'un poste de cadre de permanence sur la prévision : ici, tout dépend de ce que l'on entend par permanence. S'il s'agit d'un cadre de référence, c'est ce qui existe d'ores et déjà à l'heure actuelle. S'il s'agit d'adopter le fonctionnement du cadre en charge de l'actualité (celui qui est d'astreinte), cela n'aurait que peu de sens ;
- Le service reportages d'IV3 verrait renforcer son activité jusqu'à réaliser des sujets complets : rappelons ici que ce service n'est composé que de deux reporters, ce qui réduit d'autant leurs capacités à produire. De plus, ils sont quelque fois sollicités pour renforcer l'équipe de coordination, qui pâtit d'un sous-dimensionnement.

Par ailleurs, au niveau du service régulation, il est prévu d'avancer le transfert des matériaux régionaux par rapport à ce qui se fait actuellement (vers 10h du matin), voire de le faire la nuit : cela ne serait possible qu'en automatisant la procédure.

C'est aussi à IV3 que reviendra le rôle de sécuriser les envois des sujets en cas d'actualité chaude dans les antennes : il s'agira d'un mode de transmission en direct, de type "secours" donc de moins bonne qualité.

Enfin, le fonctionnement futur d'IV3 et sa capacité à jouer pleinement le rôle qui est attribué suppose que l'ensemble des postes qui lui sont attribués soient pourvus de façon pérenne et complète, ce qui n'est pas le cas actuellement.

Rappelons que, concernant FTR, les enjeux de dimensionnement des équipes induits par son nouveau rôle au sein du projet sont détaillés dans la partie 5.6.

5. LES CONSÉQUENCES DU PROJET POUR LES SALARIÉS DES ÉDITIONS NATIONALES

5.1. Un travail transverse aux différentes Directions

La production de l'information nationale mobilise une équipe qui dépasse l'organisation formalisée dans les organigrammes, que ce soient les relations fonctionnelles et hiérarchiques. Outre les salariés de la Direction de la rédaction (services de la rédaction, éditions, etc.) participent aussi à cette production des salariés de la Direction des ressources et des moyens (documentalistes, infographistes, secrétaires de rédaction, monteurs), des personnels de la Fabrique (mixeurs, maquilleurs, techniciens en régie) ainsi que des personnels de la Direction déléguée de l'information en charge de l'organisation et des ressources (prompteurs, assistantes de rédaction, réalisateurs).

Avec le projet, FTR va aussi produire une information nationale qui sera diffusée dans toutes les antennes au même horaire, c'est pourquoi nous l'incluons dans cette partie. Seront traitées dans la partie suivante (6) les conséquences du projet pour les métiers techniques.

5.2. La fabrication actuelle des éditions nationales

5.2.1. Le pilotage des JT : des moyens contraints pour assurer la qualité des éditions

Une équipe pour chacune des 3 éditions

Chacune des 3 éditions nationales de France 3 – le 12/13, le 19/20 et le week-end – est pilotée et coordonnée par 1 équipe. Le tableau suivant présente les postes qui composent chaque équipe :

Edition 12/13	Edition 19/20	Editions 12/13 et 19/20 week-end
<ul style="list-style-type: none"> - 1 rédacteur en chef adjoint, faisant fonction rédacteur en chef + 1 renfort ponctuellement à la rédaction - 1 rédacteur en chef adjoint - 1 responsable d'édition - 1 chef d'édition - 1 assistant de rédaction - 1 présentateur 	<ul style="list-style-type: none"> - 1 rédacteur en chef - 2 rédacteurs en chef adjoints - 1 responsable d'édition - 1 chef d'édition (CDD) - 1 assistante présentatrice - 0,5 assistant de rédaction (partagé avec le 20h de F2) - 1 présentateur 	<ul style="list-style-type: none"> - 1 rédacteur en chef - 2 rédacteurs en chef adjoints - 1 responsable d'édition - 1 chef d'édition - 1 assistante de rédaction - 1 présentateur (AM)
5 JT par semaine	4 JT par semaine	5 JT par semaine

Les équipes sont actuellement rattachées à la Direction de la rédaction de France Télévisions, à l'exception des assistantes de rédaction rattachées hiérarchiquement au secrétariat général, « Organisations et ressources ».

Les salariés rencontrés dans le cadre de l'expertise travaillent pour la plupart depuis de nombreuses années à France Télévisions. Ils ont travaillé pour différents services et occupés différents postes. Certains d'entre eux ont travaillé en régie. Ils travaillent également depuis plusieurs années aux éditions nationales de France 3.



Les équipes sont chargées de la fabrication des éditions : choix et recherche des sujets, hiérarchisation, agencement de l'information, construction et suivi des conducteurs, réalisation du journal en direct... Le travail quotidien est caractérisé par une **forte coopération entre les différents métiers** au sein d'une équipe, qui travaille également en lien quotidien avec les journalistes et les équipes de la régie.

Le contexte de travail suite à l'annonce de la suppression des JT nationaux est difficile. Les conditions de fabrication des JT sont jugées plus fastidieuses, particulièrement du fait du manque de journalistes des services disponibles. Les équipes - rédaction et édition – soulignent les contraintes que cela constitue de « remplir » les éditions en conservant la qualité attendue par les téléspectateurs ; qualité à laquelle ils demeurent attachés.

Un manque de moyens exprimé, accentué depuis septembre.

Actuellement, les équipes sont au complet, sauf au 12/13 : le poste de rédacteur en chef est vacant, il est remplacé par l'un des rédacteurs en chef adjoint, un renfort ponctuel est assuré.

L'une des principales contraintes de travail identifiée est **l'insuffisance de journalistes des services disponibles pour les 3 éditions**. Le sentiment de devoir « prendre ce qui reste » et de combler les insuffisances est partagé par l'ensemble des personnes interrogées. Les incidences sont en partie un **renoncement aux exigences de qualité** vis-à-vis des téléspectateurs et la nécessité de **prévoir en amont le manque de sujets à diffuser par des sujets issus essentiellement des régions** :

- « La priorité a toujours été donnée au JT de France 2, depuis toujours. Depuis l'annonce de la fermeture, les moyens sont encore réduits, par exemple au service pool il y avait 6 journalistes pour les 2 chaînes, là il y en a 4 qui courent partout. »
- « On arrive à sortir des JT parce qu'on stocke des sujets. Ça nous arrive régulièrement de ne pas pouvoir faire un sujet parce qu'on n'a personne. »
- « On bricole, on pioche à droite à gauche pour avoir des sujets. On le faisait moins avant, on avait moins besoin des sujets des régions. On est obligé de tout regarder pour choisir ce qui peut servir et faire un journal qui tienne la route. Ça prend du temps. »
- « Il y a des matins (à la conférence de rédaction) où les services nous disent il n'y a qu'un journaliste pour vous. On nous dit « c'est fromage ou dessert », on est obligés de faire de vrais choix éditoriaux dictés par les effectifs. »
- « On a des JT qu'on doit remplir, et on a une contrainte de faire un journal de qualité, alors on fait tout ce qu'on peut. On bricole, on tient la durée en faisant au mieux. On ne fait pas les cases dossiers qu'on est sensés sortir : il manque du personnel disponible et compétent pour ça. »
- « On est sensés sortir 4 dossiers (format long) dans la semaine, là on est à 2 réalisés. »

Le sentiment d'avoir une « ligne éditoriale dégradée » impacte la motivation des équipes, et le sens donné au travail au quotidien, dans un contexte déjà fragilisé par la perspective de l'arrêt des éditions. Les personnes interrogées expliquent néanmoins rester investies dans leur travail, elles **continuent de tenir le travail et de tenir au travail**.

Un attachement à leur activité et un fort investissement collectif pour maintenir des éditions de qualité

Dans le contexte d'arrêt programmé des éditions, les salariés rencontrés expliquent continuer à s'investir dans leur travail, malgré une baisse de motivation. Ils trouvent des ressources dans la finalité externe de leur activité : répondre aux attentes des téléspectateurs (source de reconnaissance), et du soutien auprès du collectif de travail :

- « On tient à la qualité du journal malgré tout. On a le nez sur les audiences. Dans les équipes, il y a un attachement très fort à la qualité. »
- « Il y a encore de l'entraide entre nous, on aime ce qu'on fait. On a à cœur de tous concourir à un bel objet. »
- « Notre feuille de route avant l'annonce c'était d'améliorer la qualité du journal. La chute et rude. Tout est balayé d'un revers de main. Pourtant on a tous à l'esprit de faire une édition qui tient la route. Avec les moyens qu'on a. »

La construction collective est d'ailleurs identifiée comme une plus-value significative de l'activité :

- « Faire une édition c'est participer à un tout, il y a la rédaction, nous à l'édition on est le lien avec le technique. C'est un travail d'équipe. Il y a la conférence de rédaction, la conférence critique, mais on travaille tous ensemble pour construire une édition toute la journée. »
- « De la conf du matin jusqu'au journal, on voit un édifice se construire : les liners, les bandeaux, la hiérarchisation, c'est stimulant, c'est passionnant. Ça peut être stressant, mais si on n'aime pas ça on va travailler dans une agence. »
- « Jusqu'à la diffusion du journal, il peut y avoir des changements. On doit être réactifs, on n'a pas le droit à l'erreur. Il y a plein de monde qui nous regarde. Il faut qu'on soit comme un orchestre. »

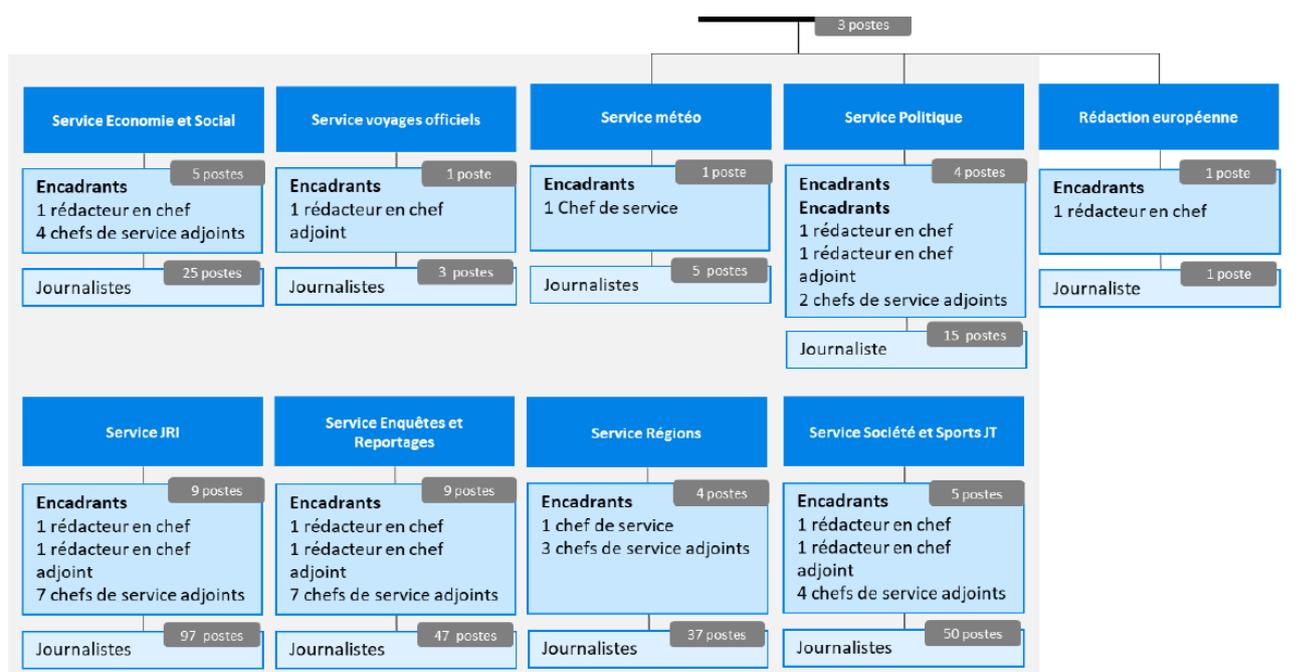
L'arrêt des éditions nationales pèse bien entendu sur l'activité et la motivation des salariés concernés. Les principales sources de valorisation et sens au travail exprimées sont amenées à disparaître :

- finalité collective de produire une édition nationale qui va être visualisée en direct par des téléspectateurs
- recherche et construction de sujets pertinents pour construire une cohérence globale

5.2.2. La production de l'information

Une organisation par service commune à France 2 et France 3

Actuellement, 9 services sont en charge de produire de l'information de France Télévisions, à l'initiative des éditions qui peuvent aussi retenir les suggestions de sujets que leur transmettent des journalistes. Depuis la fusion qui s'est mise en place il y a quelques années (le service Société et Sports JT ayant été le dernier en date à fusionner en 2019), les services travaillent aussi bien pour France 2 que pour France 3.



A noter que le nombre de journalistes indiqué ne correspond pas aux journalistes disponibles. Il faut en effet tenir compte des détachements ainsi des absences (arrêts longue maladie, congés maternité et paternité, etc.).

A noter aussi que les assistantes de rédaction ne sont pas répertoriées dans l'organigramme car elles dépendent d'une autre Direction, bien que travaillant en proximité des salariés des services

Les services sont organisés par grandes thématiques (Economie et Social, Météo, Société et Sports, Politique), sachant que

- Le service Enquêtes et reportages s'occupe de l'actualité à l'étranger, avec des reporters dans différents pays, ainsi que de l'actualité chaude et des sujets police/justice
- Le service Régions travaille pour l'essentiel pour France 2
- Le service JRI est un service transverse qui met à disposition des autres services des journalistes reporter d'images qui travaillent en équipe avec le journaliste rédacteur (parfois un preneur de son fait aussi partie de l'équipe).

Cet organigramme traduisant une organisation hiérarchique, fruit de fusions antérieures, il ne reflète pas tout à fait l'organisation réelle du travail avec des spécialités qui n'apparaissent pas.

Les pré-conférences et conférences de rédaction quotidiennes fixent le programme de chaque JT, repris dans un conducteur qui déroule le programme de chaque édition. L'actualité va notamment influencer lesquels des



services vont être sollicités pour produire notamment les sujets du jour, avec une certaine porosité entre services pour combler les manques de disponibilité.

A la sortie des conférences de rédaction, les chefs de service et leurs adjoints répartissent le travail auprès des journalistes, dont, pour l'actualité du jour, ceux qui sont disponibles au planning

Une variété dans les situations de travail de journalistes

Les journalistes ne sont pas tous dans des situations de travail identiques.

Ainsi, les différents formats qui occupent les tranches d'informations (chroniques en plateau ou en extérieur, reportages courts ou dossiers plus conséquents) ainsi que leur objet (information en temps réel type actu chaude ou sujets froids) ne demandent pas tous le même type de préparation, de ressources et de compétences. Si le point commun est celui de l'écriture d'un texte fil conducteur et la contrainte de la date de diffusion, la durée, la place des illustrations (images, interviews, infographie), l'origine des images (tournées pour le sujet ou reprises d'autres sujets ou de rush tournés par d'autres), le type d'équipe mobilisée (infographistes, journaliste reporter d'images, monteur, mixeur, autre collègue rédacteur), l'autonomie, les conditions de diffusion (du direct ou du différé), ainsi que les temps de production constituent autant de caractéristiques différenciantes du travail.

Pour des questions d'organisation du travail, de choix des éditions mais aussi d'appétence, les journalistes ne travaillent pas indifféremment sur tous les formats et sur tous les sujets (actu, dossier, etc.).

D'autres caractéristiques que celles qui viennent d'être évoquées participent aussi de cette variété des situations, de la reconnaissance d'une spécialité au sein du service, au rattachement à une édition (5 pour les éditions de France 3 et non 4 comme l'indique le dossier d'information consultation), en passant par la participation au planning de permanence qui va définir l'exposition plus ou moins importante à la pression de l'actu.

C'est en tenant compte de tous ces paramètres que les responsables des services essaient de réguler la répartition de la charge de travail, dans la mesure des différentes contraintes qui s'imposent à eux. Parmi ces contraintes figurent aussi les liens spécifiques de journalistes à une édition avec une différenciation, pour ne pas dire hiérarchisation, entre « ex France 2 / ex France 3 qui perdure dans certains cas malgré la fusion.

Un travail dans l'urgence et avec de moins en moins de ressources qui conduit à une dégradation de la qualité

Quoi qu'il en soit des différences, une tendance de fond marque le travail de journalisme, à **savoir un travail de plus en plus dans l'urgence avec des ressources de plus en plus réduites**. L'effacement progressif des spécialisations, qui fait partie des ressources mobilisées, participe de cette réduction. En effet, la spécialisation permet de construire et entretenir un réseau de correspondants et des connaissances pouvant être utilement mobilisés au moment de la production d'un sujet, d'autant plus important quand il faut réagir vite. Elle favorise aussi une certaine anticipation, à travers une veille sur les thématiques suivies qui se traduit ensuite dans des propositions de sujets, sans compter qu'elle permet d'agir comme une ressource pour les collègues. Cet effacement s'accompagne d'une **réduction du temps laissé à la réflexion et à l'entretien de sa propre information**, entraînant un sentiment de manque d'approfondissement et de maîtrise des sujets à traiter et,



partant, d'une perte de la qualité de la production. « On n'a plus d'expertise fine ». « On est submergé par l'actu ».

Des journalistes peuvent en outre travailler sur **plusieurs temporalités simultanément** (sujets diffusés le jour même à l'édition de midi et à l'édition du soir et sujets avec une diffusion à J+n), ce qui contribue au travail dans l'urgence pour sortir les sujets du jour tout en maintenant le cap sur les autres sujets. La pression du direct fait partie du métier, ce qui est évoqué là agit comme une « surpression », pour reprendre un terme entendu au cours des entretiens. Le **temps de préparation des sujets est de moins en moins possible voire reconnu**, avec des journalistes qui **prennent sur leur temps personnel** pour caler les sujets. Les amplitudes horaires peuvent être importantes (8h30/21 heures par exemple), et les temps de travail hebdomadaires conséquents (jusqu'à 70 heures semaine). Le rythme de travail peut être à flux tendu, sans pause dans la journée. Le droit à la déconnexion durant les repos et les congés n'est pas toujours respecté.

L'autonomie au travail est de plus en plus réduite dans certains cas, le travail plus encadré par des consignes précises. Si certaines servent à pallier le manque de temps en facilitant le travail (préparation de documents, cadrage du sujet), d'autres constituent des contraintes quand il s'agit de rechercher dans un temps contraint des illustrations aux caractéristiques très – trop- détaillées comme une interview par exemple.

Le DUERP 2022 pour les rédacteurs tournage indique pour sa part que « *la réduction des effectifs génère énormément de stress. Conditions d'exécution du travail de plus en plus rapides, temps de préparation de moins en moins important. La charge de travail et la productivité des rédacteurs ont beaucoup augmenté au cours des dernières années. Cette intensification du travail engendre un stress particulier pouvant nuire à la motivation et à la satisfaction chez certaines personnes (y compris en raison d'une baisse de la qualité des sujets)* » (page 3)

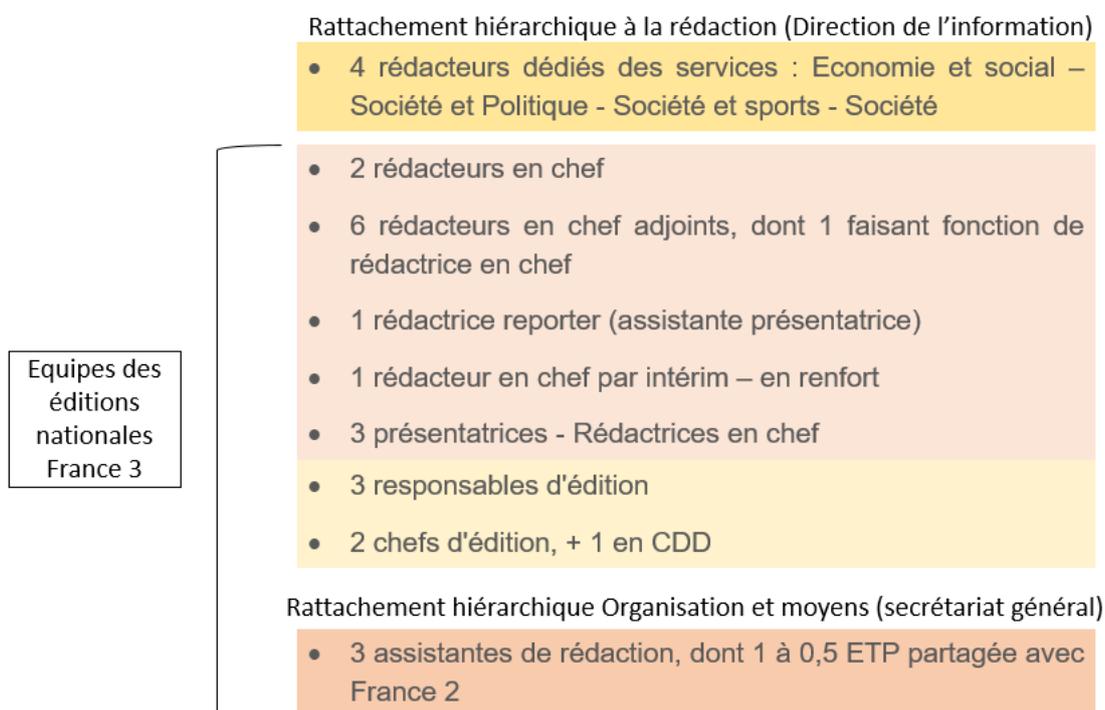
Ce travail dans l'urgence est en tout cas ressenti par tous les métiers qui participent à la fabrication et à la diffusion de l'information, de la maquilleuse au monteur en passant par le mixeur et l'opérateur synthé qui ont eux aussi le sentiment de faire, dans ces conditions, un travail de moindre qualité. On en trouve du reste trace dans les DUERP 2022 qui évoque pour le mixage « *les fortes tensions et pressions au mix actu, les sujets arrivent au dernier moment* », la « *pression de la production pour finir le mixage à temps, un seul passage au mixage par manque de temps et souvent à la dernière minute, l'engorgement des demandes de mixage pour l'actu particulièrement à l'approche des journaux* » la « *perte d'intérêt, frustration et démotivation du fait d'un travail bâclé* » (page 64 du DUERP 2022 de La Fabrique). Au montage actu « *la pression temporelle des éditions d'actualités, choix éditoriaux et multi validations tardifs (sujets, éditoriaux)* » (page 3 DUERP 2022 Montage actu, infographie post prod et chargés d'édition).

5.3. Avec le projet, des postes concernés par une perte d'activité

5.3.1. 27 postes concernés selon l'évaluation de l'équipe projet, plus si on inclut les scriptes et les réalisateurs

Les 27 postes recensés par l'équipe projet

La suppression des 3 éditions du journal national de France 3 a pour conséquence l'arrêt de l'activité pour 27 salariés qui y sont rattachés exclusivement, selon la liste que nous a transmis l'équipe projet



A noter, pour le nombre de journalistes rattachés détachés sur les éditions nationales de France 3, entre l'information donnée dans le document d'information-consultation (4) et la liste des personnes impactées qui nous a été transmise (5)

Malgré son impact important et concret pour les salariés, la communication autour du projet est restée minimaliste (donner plus de place aux régions et suppression des JT nationaux) durant une longue période (9 mois)

Un discours les positionnant à la fois comme acteurs de ce changement et sans possibilité de se projeter dans des options concrètes a été particulièrement déstabilisant. La présentation du projet Tempo en avril 2023 par l'équipe projet a eu pour effet de fragiliser davantage les perspectives de projection pour les personnes interrogées.

La communication avec les équipes concernées en amont et en aval de cette présentation a été vécue comme « surréaliste », « accablant ». Lors des entretiens que nous avons réalisés, aucun salarié n'avait d'information sur son devenir professionnel, quel que soit son positionnement par rapport au projet Tempo ou d'autres opportunités de reclassement.

La situation spécifique des scriptes et des prompteurs

Les scriptes et les prompteurs ne sont pas dans la liste qui nous a été transmise des personnels affectées par Tempo au titre de la perte de leur activité. Pourtant, dans le document d'information-consultation du 4 avril 2023, il est bien indiqué que 2 scriptes sont dédiées aux éditions nationales de France 3, et donc perdraient leur activité, ainsi que des prompteurs qui sont présents tous les jours pour les éditions de France 3.

Il faut savoir que, à la différence des 27 personnes de la liste, les scriptes et les prompteurs ne font pas partie des effectifs de la rédaction. Les prompteurs font partie de la Direction Déléguée de l'information en charge de l'organisation et des moyens et les scriptes du Centre d'exploitation Nord (La Fabrique). Pour autant,

concernant les scriptes leur activité en fait un cas à part des autres métiers techniques de La Fabrique car, contrairement aux autres métiers, il est possible d'utiliser les moyens techniques (plateau et régie) de La Fabrique sans la scripte. En effet, il existe un lien étroit entre les scriptes et les réalisateurs ; il est donc possible et admis que les réalisateurs, qui sont des cachetiers, viennent avec leur propre scripte lorsqu'ils utilisent les moyens techniques de France Télévisions. Par ailleurs, certains types d'émissions ne nécessitent pas de scripte.

Les **conséquences du projet Tempo**, qui privent 2 scriptes de leur activité habituelle, sans compter les scriptes qui interviennent ponctuellement sur les JT de France 3, **ne peuvent donc être traitées de la même façon que pour les autres métiers techniques** dont le niveau d'occupation en remplacement de la diffusion des JT dépend du futur plan de charge, c'est-à-dire de l'arrivée de nouvelles émissions ou de la ré internalisation de programmes actuels, comme on le verra plus loin. **Pour les scriptes, le futur plan de charge ne veut pas dire automatiquement de l'activité pour elles**, pour les raisons qui viennent d'être évoquées. En particulier, parmi les activités nouvelles en plateau induite par le projet Tempo, l'enregistrement de chroniques ne nécessite pas de scripte.

Il existe en outre une autre particularité qui a son importance pour aborder les conséquences du projet Tempo pour les scriptes. Il s'agit des effets qu'a eue sur le travail de scripte de France 3 la fusion avec France 2 (projet Info 2015). Alors qu'avant cette fusion, les scriptes avaient en charge la réalisation du conducteur (jusqu'à l'archivage avec des mots-clés), la responsabilité des synthé (saisie), et participaient aux conférences de rédaction et de debrief, avec le projet Info 2015 et sur le modèle de fonctionnement de France 2, ces activités ont été transférées aux assistants d'édition, ce qu'ont très mal vécu les scriptes de France 3 qui se sont trouvées dépossédées d'une partie importante de leur travail. « On nous a enlevé les ¾ de notre travail », sans compter que l'organisation du travail en binôme a été éclatée. Une opposition très forte au projet s'est exprimée à l'époque de la part du collectif des scriptes de France 3. Or, ce sont ces scriptes « ex France 3 » qui travaillent sur les JT de France 3.

Leur travail consiste dorénavant, sur les JT, à visionner les reportages et à marquer les repères temporels (en repérant notamment les mots de fin) de manière à, en régie, assister le réalisateur dans le lancement des sujets, les sources de diffusion et les retours plateau (le « ça revient » qui indique au présentateur qu'il doit reprendre la parole). Elles exercent aussi une vigilance sur les synthé : même si elles n'ont plus l'autorisation d'intervenir sur les synthé, dès lors qu'elles remarquent une erreur (un nom attribué à la mauvaise personne, des fautes dans l'orthographe des noms propres, etc.), elles en avertissent l'opérateur synthé en régie de manière à ce qu'il fasse la correction ou, si c'est trop tard, retire le synthé des images. Malgré la fusion, il subsiste néanmoins une différence dans le travail en régie entre France 2 et France 3, les scriptes sur le JT de France 2 étant responsables de la diffusion alors que cette activité est assurée par le PC Info pour les JT de France 3.

Le devenir de ces deux scriptes est évoqué dans le document d'information consultation (page 110) avec une reconversion vers un nouveau métier pour l'une et une « évolution dans le nouveau plan de charge de La Fabrique en fonction des nouveaux besoins ». Ces deux informations restent à confirmer et à préciser :

- Quel est l'accompagnement vers ce nouveau métier, en particulier en termes de formation ?
- Quelle réalité de l'adéquation entre le plan de charge et le besoin de scripte ? Cette analyse doit inclure non pas 1 poste mais aussi l'équivalent poste que représentent les scriptes qui viennent en remplacement des 2 scriptes actuelles, ce que ne dit pas le document d'information consultation. Et sur quelles activités précises la perte des JT nationaux sera-t-elle compensée ? il faut en effet noter que les scriptes ont une aversion à aller travailler sur le JT France 3 Ile de France qui utilise pourtant



la même régie que les JT nationaux de France 3. En effet, les scriptes des JT régionaux continuent à travailler comme les scriptes de France 3 avant le projet Info 2015. Cette opposition ne relève donc pas du contenu de l'activité, mais du sentiment de mépris que cette proposition traduirait, à savoir les *autoriser* à faire à nouveau ce qui leur a été *interdit* suite au projet Info 2015.

Concernant les prompteurs, le projet prévoit « *un traitement au cas par cas pour les accompagner vers un nouveau métier* ».

Et le cas aussi particulier des réalisateurs

Les réalisateurs qui travaillent sur les JT de France 3 ne sont pas salariés de France Télévisions mais des intermittents. Néanmoins, la nécessité de leur implication est telle que, lors de projet comme un changement de décors ou de plateau par exemple, un réalisateur est nommé référent du projet pour sa partie. De plus, certains interviennent depuis de nombreuses années pour les JT, sans avoir éprouvé le besoin d'aller chercher ailleurs une activité qui leur semblait ici assurée, ce qui était un confort de travail pour tout le monde à France Télévisions. Pour nombre d'entre eux, les JT représentent une part importante de leur activité, dont l'arrêt prévu en septembre est d'autant plus brutal que, à l'instar des salariés qui perdent leur activité, ils n'ont pas d'information à ce sujet. « on n'a pas reçu un mel de l'équipe projet ». Mais pour eux s'ajoute le fait qu'ils ne bénéficient des mesures d'accompagnement auxquelles ouvre le salariat à France Télévisions, sont sans **proposition de compensation à ce jour, qui vaudrait pourtant comme une reconnaissance de leur participation à la production des JT.**

Le document d'information consultation les a inclus dans l'analyse d'impact qui reconnaît un effet sur la charge de travail. Les besoins d'accompagnement indiquent un « traitement au cas par cas avec possibilité de proposition de planification sur d'autres offres » (page 104). C'est la communication et la concrétisation de cette intention qui est attendue des réalisateurs et sur lequel le CSE devra être vigilant, tant elle n'a non seulement pas été exprimée auprès des principaux intéressés, mais on leur laisse plutôt le soin de chercher eux-mêmes.

5.3.2. Une annonce du projet vécue comme brutale

Le contexte et la temporalité de l'annonce de la suppression des éditions nationales de France 3 ont produit des effets délétères sur les salariés interrogés. Les salariés ont appris la suppression de manière que chacun a pu qualifier de « brutale » et exprimer le choc ressenti.

La nouvelle, annoncée lors d'un séminaire organisé par la Direction, a « fuité » le jour même en interne. Une grande partie d'entre eux l'ont appris alors qu'ils étaient sur leur lieu de vacances, au début des congés d'été. Certains ont été informés par des collègues, d'autres par les réseaux sociaux. Le lendemain, la nouvelle a été annoncée officiellement le 6 juillet lors d'une conférence de presse. Certains s'interrogent sur le choix de communiquer cette information au début des congés d'été :

- « *Ça a été confirmé le lendemain, le 5 juillet. Ça n'est pas respectueux de nous dire ça alors que beaucoup étaient en vacances. On restait avec une info brutale, chacun de notre côté.* »
- *Ça interroge de choisir ce timing, on était loin les uns des autres et on avait l'été pour digérer cette information. On se demande quelle était l'intention de la direction, parce qu'il y a toujours des fuites dans la maison. Ça a été un choc énorme pour moi. Je suis resté sidéré un long moment.* »



- « *Tout d'un coup, on vous apprend que ce que vous faites depuis x années, tous les efforts, les choix éditoriaux, se différencier de la 2 ça ne vaut rien. Au début je n'arrivai pas à y croire. »*

Une réunion en visio a été organisée « en urgence » par le Directeur de l'information alors en poste, le 5 juillet. Ceux qui ont pu se connecter expliquent qu'elle n'a pas apporté plus d'information.

- « *La visio c'était surréaliste, on nous a dit grosso modo que c'était une page vierge, qu'on avait 14 mois pour construire le projet ensemble. On nous a vendu une décision politique de régionalisation des éditions. Mais rien sur les moyens humains et techniques... J'étais abasourdi. »*
- « *On nous a dit c'est une intuition pour l'instant. Tout est à construire. On avait l'impression qu'ils essayaient de se rattraper. »*

5.3.3. Différentes étapes d'entretiens avec l'équipe projet

Des entretiens individuels sans beaucoup de visibilité donnée sur le futur

A leur retour de congés, l'équipe projet a contacté individuellement les personnes impactées, par téléphone, avec un discours rassurant mais les salariés avaient le sentiment qu'aucune information n'était en mesure de leur être transmise :

- « *J'avais l'impression que X tâtait le terrain pour voir notre état d'esprit. On avait l'impression qu'on faisait tous partis des happy few : «ne t'inquiète pas tu auras toute ta place dans le projet... » ».*
- « *Ils redoutaient nos réactions, ils voulaient voir comment on prenait les choses. Sans nous rencontrer. »*

Des entretiens avec l'équipe projet ont été réalisés par la suite (en janvier) pour solliciter les salariés des éditions sur leurs souhaits : se positionner pour intégrer le projet Tempo, le cas échéant, les souhaits de mobilités en région, les souhaits d'autres postes au sein de FTV ou encore d'évolution professionnelle. Parallèlement et durant cette période, les salariés ont sollicité des entretiens avec les membres de la Direction, la RH, les membres de l'équipe projet pour en savoir plus sur les perspectives envisagées pour leur avenir professionnel.

Les personnes interrogées n'ont pas obtenu de réponse concernant les reclassements envisagés, ou concernant les modalités de travail s'ils intégraient la structure Tempo. Cette période s'est étalée de juillet 2022 à avril 2023 :

- « *On est habitués aux projets et aux changements. Depuis que je suis là il y en a eu beaucoup. On sait s'adapter, mais là on ne savait rien, dans le flou le plus total, on nous demandait de nous positionner sans savoir les moyens qu'on aurait, ce qu'on allait faire... »*
- « *On a eu des entretiens, où on ne nous disait rien. En mode cellule médico-psychologique. Moi je voulais surtout savoir ce qui nous attendait, ça fait 9 mois qu'on est dans cette situation. C'est cette incertitude qui est difficile à vivre. »*
- « *Moi au départ l'idée ne m'a pas déplu. Il y avait quelque chose de cohérent à ce que les régions récupèrent ça. Mais plus on posait de questions moins on avait de réponses. On a été pas mal à demander des entretiens, à qui on pouvait, on est dans le flou le plus total. Et personne ne nous donne de réponse. »*



- « Dans nos JT, on dénonce parfois des entreprises qui ont des méthodes de management brutales. Là on était face à pire. On t'annonce la suppression de ton travail et puis silence... Et on te dit d'être force de proposition... »

La participation aux groupes de travail, une opportunité pour obtenir des informations sur le projet

La proposition d'intégrer des groupes de travail est apparue comme une opportunité d'obtenir des réponses à leurs questions dans ce climat d'insécurité professionnelle. La participation aux groupes de travail a effectivement permis d'obtenir des informations sur le contenu du projet. Les personnes qui ont participé à ces groupes ont aussi apprécié la rencontre avec d'autres salariés, notamment en région. Les informations plus concrètes bien que parcellaires, ont aussi donné lieu à de nouveaux questionnements et inquiétudes sur le contenu du projet :

- « J'ai participé au groupe de travail. On ne fait plus que 6 minutes sur 27. Je comprends vite qu'il n'y aura pas de place pour tout le monde et que certains seront sacrifiés. »
- « Personne de l'équipe n'a été retenu pour les groupes de travail, il paraît qu'on était très nombreux. On voulait y aller pour en savoir plus. On ne sait pas comment les personnes ont été choisies. »
- « Les groupes de travail, c'était intéressant. On était avec des gens de régions, on a halluciné de voir à quel point on travaillait différemment. Ce n'est pas harmonisé en amont du projet. On n'a pas les mêmes métiers, les mêmes outils, pas les mêmes dénominations. Et les régions entre elles aussi ont des fonctionnements différents. Ça apparaît comme une usine à gaz. On a l'impression qu'ils ont pris le problème à l'envers. A partir d'une idée en l'air. »

5.3.4. Une nouvelle étape avec la présentation du projet Tempo aux équipes en avril 2023

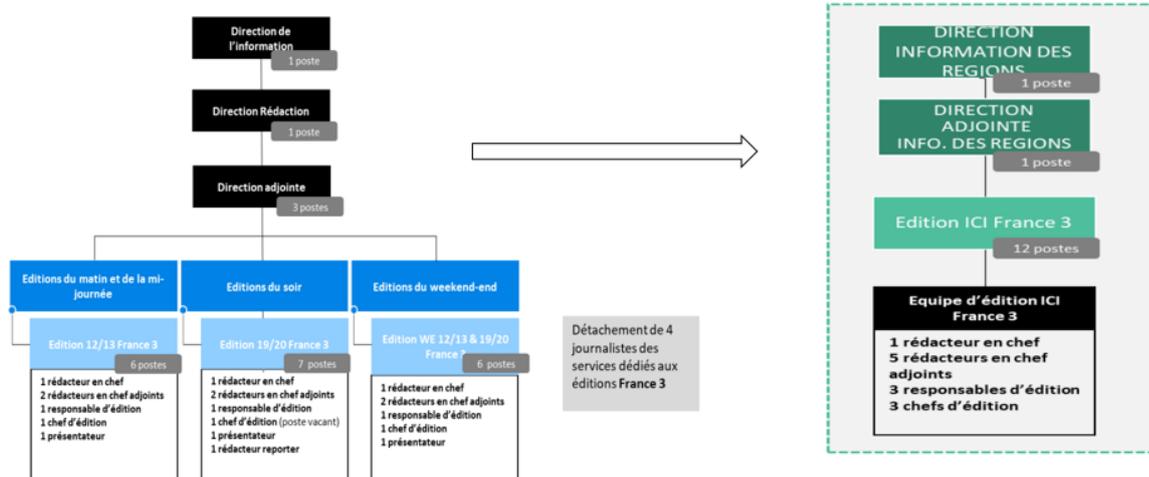
En avril, suite à la présentation au CSE, une réunion avec l'équipe projet a été annoncée aux salariés des éditions nationales.

Le fait que la majorité des membres de l'équipe projet soit en distanciel, alors que les équipes avaient demandé à ce que cette réunion se déroule en présentiel a été vécu par certains comme une nouvelle marque du manque de considération dont ils étaient l'objet. La principale préoccupation relative à leurs perspectives professionnelles à la rentrée de septembre a donné lieu à des réponses toujours peu sécurisantes :

- « On nous a dit que tout était bloqué parce que le CSE refusait de donner son avis sur le projet. Qu'il fallût attendre que le CSE se prononce. On nous avait déjà dit qu'il s'agissait d'un délit d'entrave s'ils nous en disaient plus. »
- « Cette attente est interminable, c'est insupportable d'attendre aussi longtemps. Depuis 9 mois on entend la même chose. A nos questions, on n'a pas eu de réponse ou bien des réponses inadaptées. »
- « C'était surréaliste, incantatoire : « tu vas voir ça va être super Tempo ». On avait toujours le même discours en face de nous. C'était surréaliste. De la com. Du vide. »

Un changement de rattachement hiérarchique qui questionne

A cette occasion, les salariés sont informés que leur rattachement hiérarchique est amené à changer s'ils rejoignent l'équipe Tempo : la future équipe Ici France 3 sera rattachée à la Direction de l'information des régions et non plus à la Direction de l'information nationale.



Ligne hiérarchique actuelle

Ligne hiérarchique cible

In Projet Tempo – Information consultation – 04 avril 2023

Cette information a été vécue comme un nouvel élément de fragilisation de leur situation professionnelle et source de questionnements :

- « Pourquoi ce rattachement ? On va faire travailler des journalistes (des services) qui ne sont plus sous notre responsabilité ? Personne n’a compris. »
- « En termes d’appartenance, ça a été un deuxième coup sur la tête. Il y aura un avenant au contrat. Et donc, si Tempo ne marche pas, qu’est-ce qu’il va se passer pour l’équipe qui sera sur Tempo ? Un plan social ? Du coup plus personne ne veut y aller... »

Des interrogations sur les moyens pour produire les longs formats proposés par Tempo et le fonctionnement en agence de production

D’autres inquiétudes ont émergé lors de cette présentation et avec les éléments recueillis par ceux qui ont participé aux groupes de travail, notamment sur le nombre et le type de sujets à produire. Les interrogations sur les sujets longs qui demandent du temps, de l’approfondissement, de la recherche, de la coopération, éléments qui ne semblent pas être pris en compte, n’ont pas donné lieu à des réponses.

Le sentiment d’un travail déconnecté des téléspectateurs par un fonctionnement du service comme une agence de production apparaît comme **une perte de sens au travail** :

- « On nous a dit qu’il y aurait beaucoup de formats longs, dans les réponses qui étaient données on avait l’impression que dans la future équipe Tempo tout le monde fait tout. Ils ne semblent pas faire la différence entre des sujets de 7 minutes et 1 minute 30, en besoin de concentration par exemple. Ce n’est pas du tout la même chose. »
- « On nous disait, « c’est arbitré donc c’est possible », c’était surréaliste. On a pu poser toutes nos questions. En face on n’avait pas de réponse. »

- « L'actu et les sujets de fond sont mis sur le même plan dans leurs calculs. Ça n'est pas réaliste. Quand on pose la question on nous dit que ça a été validé. Et c'est tout. »
- « Tempo ça veut dire qu'on va faire des sujets, sans savoir si ça va être diffusé, où à quelle heure ? On va solliciter des gens et on ne pourra pas leur dire où et quand ça sera diffusé ? »
- « Pour la rédaction, c'est une partie importante du travail qui disparaît : organiser une tranche, arbitrer sur l'équilibre, la priorisation des sujets... On perd le sens de notre travail, on pense toujours au téléspectateur quand on travaille. Là, ça nous coupe de cette dimension aussi. »

L'absence de réponse ou les informations partielles transmises ont continué de déstabiliser les équipes, malgré un discours positif et rassurant de la part de l'équipe projet : pas de mutation forcée, proposition d'accompagnement, pas de licenciement :

- « Moi je ne suis pas hostile au changement, il en faut. Et dans les chaînes télévisées, il y en a très régulièrement. Mais pas sans comprendre, avec ce qu'on nous propose et en n'y croyant pas. Et ces méthodes-là... Les infos, on les a par des bruits de couloir, et dans la maison, ça ne manque pas. On est vraiment livrés à nous même. »
- « On recevait des informations. Par-ci par-là. Une voix secrète nous a dit que l'édition serait conservée telle quelle : les 6 (responsables et chefs d'édition) seraient maintenus dans Tempo. Mais ça n'est pas le même travail de monter une édition, de voir la diffusion en direct le travail qu'on a fait, en équipe, le résultat. Là on va travailler à l'aveugle. On ne sait toujours pas qui fera quoi... »
- « On nous disait qu'on n'avait pas d'inquiétude à avoir, qu'ils allaient trouver des solutions en adéquation avec nos souhaits. Mais rien de concret. On sait que ça ne se passe pas comme ça. Les places les plus chères, ça se passe par le réseau de chacun, il y a un mercato chaque année. Et à part France 2, il n'y a pas d'autres éditions. »

Dans ce climat difficile, le réaménagement des bureaux au 4^{ème} étage dans la perspective de la suppression des éditions F3 a été annoncé. Les salariés d'autres services venaient régulièrement visiter leurs futurs bureaux, ce qui a contribué pour certains à renforcer le sentiment d'ostracisme :

- « Dans la rédaction on nous regarde comme si on était en sursis. Le pire c'est de voir des gens passer pour voir où ils voudraient s'installer, c'est-à-dire dans nos bureaux. »

5.3.5. Les effets d'un déficit d'information sur une longue période

Une insécurité sur l'avenir qui perdure

Un climat d'insécurité sur leur avenir à très court terme (le projet devrait se déployer le 4 septembre 2023), l'absence de réponse de la Direction sur leur devenir professionnel (repoussée au 4 juillet 2023), les modalités de l'annonce et l'absence d'un réel dialogue autour de la suppression des postes actuels et ses conséquences ont des impacts significatifs sur la santé de la majorité des personnes rencontrées.

Une forme d'injonction paradoxale : s'investir dans le projet, être force de proposition ou pro actif dans son reclassement/ sans information sur le projet durant 9 mois puis avec des informations parcellaires sur la marge de manœuvre, les opportunités concrètes envisageables, alimentent une tension supplémentaire décrite

comme forte par la plupart des personnes interrogées. L'enjeu important que constitue leur activité professionnelle a mis les salariés **dans une position de ne pouvoir agir, tout en étant encouragé à le faire** :



- « Ils vont faire leur marché, ils vont prendre les meilleurs, que vont devenir les autres. On a déjà vu des personnes au placard plusieurs années... »
- « On est pas mal à avoir plus de 50 ans, ça ne va pas les intéresser. On va aller où ? Qui va vouloir de nous ? »
- « Moi, j'ai montré que j'étais actif, j'ai fait des propositions. Je ne sais pas vraiment comment me positionner. Il n'y a pas de réponse. »
- « On nous a dit : « C'est à vous de regarder ce qui se passe dans la maison, de faire des propositions. On a vite compris qu'on avait intérêt à montrer qu'on était actifs, sinon c'est mal vu. On doit être force de proposition : « n'hésitez pas à aller regarder ailleurs, on vous accompagnera. » »

Alors que certains d'entre eux ont des projets, ils se sentent livrés à eux-mêmes sans appui ni conseil.

Des impacts concrets sur la santé

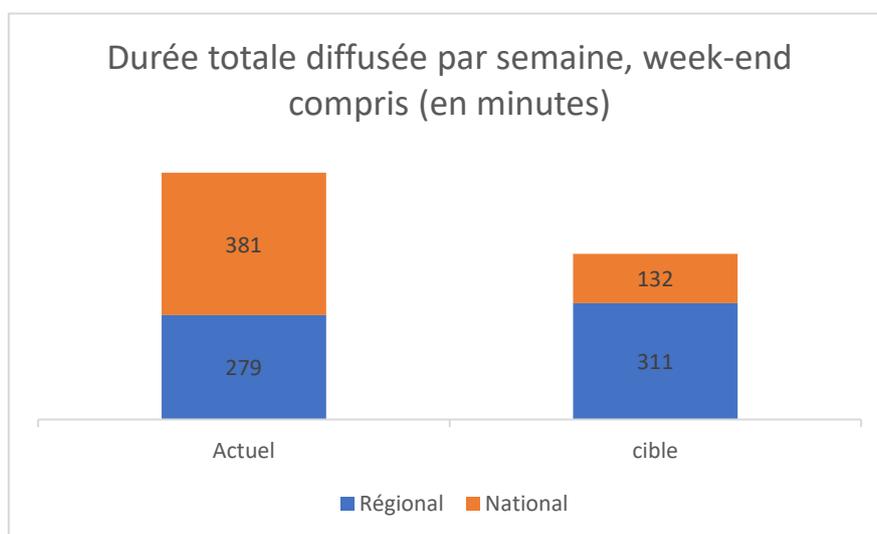
L'annonce brutale, l'insécurité professionnelle et le déficit de reconnaissance, voire un sentiment collectif de déconsidération, un surinvestissement pour tenir la qualité des JT dans un contexte dégradé, sur un temps particulièrement long (12 mois au total), ont des impacts concrets sur la santé, exprimés par la quasi-totalité des personnes interrogées. Les effets sur la santé exprimés concernent : fatigue, stress, troubles du sommeil, y compris chez des personnes qui expliquent ne jamais en avoir eu, troubles digestifs, douleurs du dos et des membres, anxiété...

- « Il y a des moments où je me demande pourquoi avoir autant de ferveur... On tient parce qu'on est ensemble. Mais je ne sais pas jusque quand. »
- « Pourquoi se lever le matin, ça n'a plus de sens, mais on continue. Il y en a qui vont plus mal que d'autres. On ne sait pas comment il n'y a pas déjà eu de drame. »
- « Dans l'équipe tout le monde a des problèmes de santé. Qu'on n'avait pas avant. Tout le monde est fatigué et inquiet, on se demande comment on tient. »

5.4. Avec le projet, une transformation de l'information produite par le national

5.4.1. Une diminution du volume d'information diffusé par le national

Les deux tiers de l'information diffusée actuellement par le national disparaissent



Source : temps d'antenne grille actuelle et cible et format Tempo à diffuser, document d'information consultation du 4 avril.

Nota bene : Le temps d'antenne régional de la cible inclut les temps de lancement des sujets produits par le national. Dans le graphique, le temps des formats Tempo est dont un temps de diffusion hors lancement

Au national, ce sont actuellement environ 380 minutes qui sont diffusées chaque semaine pour les éditions nationales de France 3, incluant les lancements et les temps de paroles des présentateurs et présentatrices, week-end compris. Les JT semaine représentent les deux tiers de l'information nationale (295 minutes).

Avec le projet de suppression des JT nationaux de France 3, ce sont **les deux tiers de l'information diffusée par les éditions nationales de France 3 chaque semaine qui disparaissent**, modulo les temps de lancement.

Mais pas nécessairement moins de charge de travail pour les services de la rédaction

Ainsi, si une part de production assumée par le national disparaît, on ne peut pas en dire autant pour la charge de production des services du national, si on tient compte du poids, dans la diffusion actuelle, des directs des régions et des sujets fournis par les régions, qui sont autant de productions qui ne relèvent pas du national. En outre, la baisse de **la diffusion** de l'information nationale **n'équivaut pas** à une baisse de la **production**, puisque dans la situation actuelle sont pris en compte les lancements et les minutes assumées par la présentation sur plateau, ce qui n'est pas le cas pour la cible qui résonne uniquement en sujets hors lancements et hors présentation.

Le document d'information consultation est du reste clair sur ce point, même s'il n'en donne pas de mesure objective : « *le volume éditorial des services de la rédaction pour ICI France 3 n'est pas amené à évoluer de manière significative, c'est le type de sujets qui évolue : moins de sujets « actualité » et davantage de « dossiers ».* (page 88).

5.4.2. Une transformation des conditions de production

Le projet, c'est aussi un maintien de la production d'informations par le national, dans des formes nouvelles.

Des modifications dans les formats à produire

Le document d'information consultation indique une répartition des « formats Tempo à diffuser » en nombre et en minutes (page 19).

Dans ces formats figurent les chroniques (de décryptage), les dossiers (3'30), les longs formats week-end (7') et les « news » ou sujets d'actualité. Les sujets d'actualité ne sont pas un format à proprement parler puisqu'ils peuvent être traités, en termes de forme, aussi bien sous forme de reportages, de chroniques, voire d'une information présentée par le présentateur-trice du journal avec des images en fond de plateau illustrant le propos.

Les modifications dans les formats à produire (durée du sujet, diffusion directe ou différée, temps laissé à la fabrication) avant et après Tempo ne sont donc pas aisées à identifier. Voilà ce que l'on peut en dire, d'après ce que nous avons recueillis lors de nos entretiens comme en visionnant des JT.

Certains des formats actuels vont disparaître, c'est le cas assez logiquement des directs (notamment les directs des régions), mais sans doute aussi des sujets PAD repris des régions sans modification. Une inconnue subsiste sur le devenir des temps dédiés en plateau au présentateur ou à la présentatrice sur l'actualité nationale.

En même temps, il faudra **produire plus de chroniques**. En particulier, le projet Tempo identifie 22 chroniques de décryptage à produire chaque semaine, de 1,20 minutes en moyenne, auxquelles il faudrait ajouter les sujets d'actualité qui seront traités sous forme de chroniques. Pour la situation actuelle, nous n'avons pas d'éléments de différenciation entre les chroniques actus (news) et les chroniques décryptage. En restant sur la base des 22 décryptages hebdomadaires prévus par le projet et à partir d'une estimation du recours actuel aux chroniques, le nombre de chroniques à produire augmenterait de 50% (+ 7 chroniques par semaine en moyenne).

Il pourrait **en contrepartie y avoir moins de dossiers de 3 minutes à produire** (avec la suppression des dossiers du 12/13 semaine notamment). **Et les sujets autour de 2 minutes à 2,30 disparaîtraient**, au profit de sujets d'actus plus courts (1,20environ).

Enfin, un **nouveau format est créé pour le week-end**, d'une durée de 7 minutes. 3 de ces longs format seraient à produire chaque semaine, dont 1 pour chaque édition du samedi et 1 pour le 19/20 du dimanche. Ces formats n'existent pas à l'heure actuelle, la durée maximale d'un sujet pouvant aller jusqu'à 5/6 minutes actuellement.

Des chroniques enregistrées

Du fait de la disparition du direct, les services et les journalistes vont être confrontés à de nouvelles conditions de production en ce qui concerne les chroniques en particulier.

- ✘ A ce jour, les chroniques sont en effet diffusées en direct, avec le journaliste chroniqueur sur le plateau, relancé par le présentateur, et des images, des infographies ou des extraits d'interview qui passent à l'antenne à des moments choisis.
- ✘ Avec Tempo, les chroniques seront toutes enregistrées, puis envoyées aux antennes régionales dans les mêmes conditions que tous les autres formats (voir plus loin).

Sur les 6 types de chroniques de décryptage, seule une ne requiert pas un enregistrement plateau mais un montage à partir de l'interview d'un expert (« éclairage expert PAD »). Les autres formats sont



prévus pour être enregistrés sur un plateau, lequel, pour répondre aux besoins, sera « constitué de deux parties, une « partie avec fond vert et/ou décor réel et écran plasma » et une « partie avec écran tactile » notamment pour les besoins du hub proposé pour 2 des formats.

L'enregistrement se ferait sur le plateau D, qui est actuellement le plateau utilisé pour la diffusion des JT Ile de France et nationaux de France 3. Une régie complète sera mobilisée « *dans les conditions du direct sans passer par la post production* » (page 53).

Ce format de chronique entraîne plusieurs conséquences qui ne sont pas toutes identifiées dans le document d'information consultation.

- ↘ **La question de la répartition de la charge de travail.** En effet, actuellement, les journalistes ne réalisent pas tous des chroniques. Nous ne disposons pas de l'information sur le nombre actuel de chroniqueurs. L'augmentation du nombre de chroniques à produire risque de peser sur ce même nombre de journalistes, sauf si le fait que toutes les chroniques n'exigeant pas la présence du journaliste à l'écran et de plus n'étant plus du direct soit un argument pour inciter (contraindre ? permettre à ?) d'autres à se livrer à l'exercice.
- ↘ **Des formations au hub** pour les journalistes qui ne l'ont jamais pratiqué ou depuis trop longtemps (prévues dans le dossier sur les nouveaux formats)
- ↘ **Des contraintes supplémentaires** pour les journalistes qui devront prévoir une **organisation spécifique de leur travail en lien avec la disponibilité requise du plateau et de la régie**, contrairement à la situation actuelle du direct où ils n'ont pas à se préoccuper de cette question. Quel appui leur sera apporté sur ces sujets, comment seront-ils assurés de la disponibilité du plateau et de la régie, avec le risque, au vu du nombre de chroniques à produire chaque semaine (22), d'embouteillages à l'enregistrement, voire de chroniques qui ne seraient pas transmises dans les délais requis.

Sans compter que des projets concernent actuellement le plateau D, dont certains restent à confirmer, comme l'arrivée à la rentrée ou en novembre de l'émission matinale en direct de France 2 Les Maternelles. Quelle sera la compatibilité de ces projets avec le projet de chroniques enregistrées ? A quel moment et pour quelle durée le plateau et la régie seront-ils disponibles pour l'enregistrement des chroniques ? en quoi sont-ils compatibles avec les contraintes de production de l'information ?

Pour mémoire, actuellement, les vacations plateau D et régie 4 qui servent aux JT Ile de France et nationaux de France 3 commencent à 10h45 et terminent à 21h15. Hors JT, plateau D et régie 4 sont actuellement disponibles de 10h45 à 11h15 (heure à laquelle commence la préparation du JT Ile de France) et de 14h à 18h15 dans la mesure où il n'y a pas d'émission inter JT à enregistrer, ce qui arrive parfois. Avec la suppression de la diffusion des JT nationaux de France 3, la disponibilité serait le matin de **10H45 à 11h40, soit une heure le matin**, puis de **14h à 18h30** en tenant compte de la pause. La vacation pourrait être modifiée pour démarrer plus tôt, mais d'une part il n'est pas sûr que les chroniques seraient prêtes à être enregistrées et d'autre part le projet d'arrivée des Maternelles (diffusion à 9h25) occupera le temps disponible pour l'enregistrement de chroniques le matin.

L'autre sujet porte sur l'infographie qui illustre les chroniques. De ce point de vue, le projet prévoit une vacation supplémentaire les jeudis et vendredis pour les chroniques du week-end qui seraient produites les jeudis et vendredis.

Un risque de renforcement du travail dans l'urgence que le projet cherche à éviter par une amélioration de l'anticipation

A l'urgence et sous pression des délais qui pèsent sur le travail des journalistes, Tempo pourrait **ajouter des contraintes supplémentaires liées aux délais de transmission des sujets et à la perte des marges de manœuvre existant avec le direct.**

- ↘ Actuellement, il arrive que les sujets soient bouclés quelques minutes seulement avant le début du JT, soit en semaine à **12h20** et à **18h55**. Par ailleurs, il existe des marges de manœuvre qui permettent de rattraper quelques précieuses minutes, comme le mixage en direct (le mixage se fait en cabine, au moment de la diffusion du sujet, le journaliste lit son texte en voix off)
- ↘ Avec Tempo, les délais de transmission pour diffusion sont resserrés puisque, pour que les 24 antennes régionales les diffusent, avec l'hypothèse qu'elles pratiquent toutes le même horaire, il faut que les informations du national leur parviennent à **12 heures** pour un JT qui commence à 12h25 et à **18H45** pour un JT qui commence à 19h15 (délai porté à 19 heures le dimanche, malgré une heure identique de diffusion). Ces heures limites de transmission sont susceptibles d'évoluer sous réserve de la levée de contraintes techniques, d'après les informations de l'équipe projet. En l'état, il s'agit d'une **diminution du temps de 20 minutes pour le 12/13 et de 10 minutes pour le 19/20**. La production de sujets pour le jour-même sera a priori plus acrobatique, surtout pour le 12/13, d'autant que les gains de temps sur la production liés au direct ne seront plus possibles. A noter que si une antenne souhaite avance son horaire de diffusion, la contrainte sera encore plus forte.
- ↘ Ce **décalage dans la date butoir conduit aussi à des décalages dans les phases de production**. Ainsi, le projet Tempo prévoit que les chefs de service et les rédacteurs en chef passent **visionner les sujets à partir de 10 heures jusqu'à l'heure butoir d'envoi en région**. Toutefois, le visionnage des sujets ne peut pas être trop proche de cette heure butoir, sous peine que les modifications demandées par les responsables ne puissent être réalisées à temps par le rédacteur. Or, en l'état actuel de la procédure de définition du programme des JT du jour, à 9H45/ 10 heures les sujets du jour ne sont pas encore prêts, et en tout cas les journalistes ne sont pas encore en salle de montage. C'est en effet l'heure à laquelle les encadrants des services organisent et répartissent le travail entre journalistes en fonction des sujets. Or, les services continueront à travailler pour les JT de France 2, qui n'auront pas ces mêmes contraintes
- ↘ Ce dans un contexte où les formats demanderont un **temps de production plus important** qu'actuellement, ne serait-ce que
 - Pour les chroniques enregistrées, un temps de répétition et un temps d'enregistrement plus longs que la chronique en direct (où tout temps de répétition en régie a disparu, contrairement à ce qui se pratiquait il y a quelques années). Ainsi par exemple les chroniques enregistrées en hub demandent de connaître son texte car il n'y a pas de prompteur : il faut en outre, à mesure que l'on dit son texte, faire défiler les illustrations. Il faut donc prévoir un temps de répétition : ce temps sera-t-il prévu pour ce format ? C'est le cas aussi pour la production des longs formats
 - Pour les sujets montés, un rétroplanning par rapport à l'heure d'envoi qui doit intégrer le temps pour fournir les synthés, qui ne pourront pas arriver à la dernière minute puisqu'ils seront brûlés par les monteurs et non envoyés pour diffusion en régie ; même chose pour la rédaction des lancements qui relèvent de la responsabilité du rédacteur en chef, qui doivent se faire en connaissance du sujet et être envoyé avec les sujets.

Pour pallier ces difficultés identifiées par le groupe projet, a été créée une pré conférence à J-1 pour les deux éditions (12/13 et 10/20). Prévue pour se tenir de 16h30 à 17h, elle remplace en quelque sorte la conférence de rédaction de 9 h pour le 12/13 du jour, laquelle conférence est supprimée. La conférence J-1 a notamment pour objet d'« anticiper les actualités prévisibles pour le lendemain et consolider l'offre froide », ainsi que « préparer un préconducteur ICI 12/13 » (page 34). Les sujets seraient ensuite actualisés à la préconf de 7H30/8H. La conférence à J-1 devrait donc permettre au travail de rédaction de démarrer dès la veille par une meilleure anticipation.

Par ailleurs, deux conférences à J-7 pour « construire l'offre de dossiers et de décryptages » doivent se tenir chaque jeudi, l'une de 10h30 à 11h30 entre les 24 antennes et la Direction de l'information régionale et l'autre de 14h à 15 heures avec les autres chaînes de France Télévisions (France 2, Franceinfo)

Cependant, rien à ce stade ne garantit que ce fonctionnement détende la pression des délais. **Il manque en effet une analyse de l'ensemble des causes qui conduisent à ce travail dans l'urgence.** Le nouveau dispositif laisse implicitement supposer que la pression de l'urgence relève du processus de décision et de sa capacité d'anticipation. Or **anticiper n'est pas uniquement une question de date la décision, elle suppose aussi que l'organisation du travail de production (journalistes, JRI, ...) soit en phase, soit notamment**

- ↳ De laisser aux journalistes des délais suffisants entre la prise de décision et la date de diffusion et de ne pas leur demander de traiter plusieurs sujets en même temps. En effet, actuellement, même pour des sujets non liés à l'actualité chaude, la pression du temps (qui peut devenir une pression de l'urgence) peut exister. Elle relève sans doute de plusieurs facteurs, comme le fait que le traitement de l'actu vient s'interposer au travail en cours sur un sujet froid, ou encore une sous-estimation du temps nécessaire pour produire le sujet (calage, prises de rendez-vous, organisation du tournage, demande d'autorisations de tournage, reportage, dérushage, montage, mixage). De ce point de vue, **si la création d'un long format peut rencontrer les aspirations de journalistes, c'est sous réserve des conditions de sa production, et en particulier de la charge de travail des journalistes.**
- **D'organiser la répartition du travail entre journalistes** tout en gardant des disponibilités pour le traitement de l'actualité chaude, ce qui est déjà en soi une difficulté
- D'anticiper la remontée des images au national. En effet, un des motifs du travail dans l'urgence relève d'une arrivée tardive des images reprises des régions notamment (bien après 10 heures, avec des problèmes de légende parfois, qui oblige à rechercher des informations). L'équipe projet indique que ce problème est d'ordre technique et devrait être réglé de telle sorte à ce que les images soient transférées dans la nuit pour être disponibles dès le début de matinée. Or, (voir la partie IV3), le problème n'est pas uniquement technique.

Une modification des horaires qui paraît inévitable, avec un risque d'amplitude horaire accrue

Tempo promet en outre un desserrement de la contrainte de « l'actu » avec « moins de sujets d'actualité chaude » et « davantage de dossiers ». Or, dans les formats Tempo à diffuser, il reste **3 sujets d'actualité qui sont maintenus pour toutes les éditions.** Donc, **même si ces sujets d'actu seront moins nombreux qu'actuellement, ce qui n'est pas prouvé dans le dossier, il en reste néanmoins à produire.** Par définition l'actualité chaude, même anticipable¹, ne peut être produite la veille pour le lendemain. Dans les 3 sujets

¹ Le projet formalise une distinction entre une actualité chaude prévue et une actualité chaude non prévue, avec des processus différents de coordination



« news » pourront figurer de l'actu chaude, pour laquelle est prévu un processus spécifique duquel il ressort bien le maintien d'une information produite nationalement.

La direction de l'information des régions peut ainsi monter un sujet pour les autres régions avec les rushes reçus, en apportant un éclairage complémentaire. Les 23 autres régions sont prévenues par IV3 de ce qu'elles peuvent espérer avoir, et pourront l'intégrer à différents moments de leurs éditions (début ou fin en fonction de l'importance locale). La région concernée reçoit elle aussi le sujet réalisé par l'équipe de Paris, et peut choisir de diffuser son sujet, son sujet + le sujet national, ou uniquement le sujet national si ses équipes sont restées sur le terrain pour continuer à tourner.

Ainsi, en l'absence de présentation de l'analyse des causes du travail dans l'urgence, et avec le maintien légitime du traitement de l'actu chaude, **le risque est celui du maintien d'un travail dont l'urgence sera accrue par des délais plus contraints par la transmission aux régions, des temps de production plus importants dans certains cas et la fin des quelques marges de manœuvre permises par le direct. Pour détendre ces contraintes, il n'est donc pas à exclure une modification dans les horaires de travail du matin, pour les journalistes et les assistantes de rédaction, pour garantir aux sujets d'être prêts au moment voulu, en particulier pour le 12/13.**

Si on prend le cas d'une chronique par exemple, qu'elle soit sur l'actu ou de décryptage (pour le cas où elle n'ait pas été suffisamment anticipée), avec le projet, il faudra prévoir le temps de son enregistrement, incluant le passage au maquillage donc à 11 heures dernier délai, il faudrait que l'écriture de la chronique soit terminée, avoir les infographies et l'avoir fait valider. 11 heures, c'est actuellement le moment où sont demandées les infographies, sachant que les infographistes se plaignent déjà de leur « difficulté à répondre correctement aux demandes faute de temps (demandes tardives de Franceinfo et France 3) » (voir DUERP 2022 page 3).

Un changement dans les horaires d'arrivée paraît donc inévitable. Avec la conférence à J-1, la répartition du travail pourrait se faire la veille plutôt qu'en matinée. La préconférence à J-1 pourrait donc permettre de commencer à travailler certains sujets la veille pour une confirmation à la pré conférence ICI 12/13 de 7h30/8H par le rédacteur en chef (les chefs de service ne participeraient pas à cette pré conférence et il n'y a plus de conférence de rédaction ICI 12/13). Le risque est que les journalistes prennent donc le temps de caler leur sujet. A une journée qui risque de se terminer tardivement pourrait alors lui succéder une journée qui va commencer tôt, avec le **risque d'une forte amplitude horaire s'il n'est pas prévu une alternance entre éditions** de telle sorte que les journalistes qui travaillent en J-1 et J pour l'édition du 12/13 de J ne soient pas en plus sollicités pour l'édition du 19/20 de J/

Des assistantes de rédaction qui pourraient être concernées

Parmi les assistantes de rédaction, il faut distinguer entre celles dont le travail est dédié aux éditions (plutôt assistantes d'édition) et celles qui travaillent au sein des services. Leurs missions ne sont pas les mêmes. Parmi celles qu'assument les assistantes de rédaction des services (planification, feuilles de mission et de tournage) figure tout le travail effectué sur les synthés et les time code, en relation avec les journalistes qui leur fournissent les informations quand ils en ont la possibilité (sinon il leur revient de les chercher) : sources des images, noms des personnes interviewées, équipe qui a tourné le sujet, etc. Bien que les informations saisies par les journalistes soient censées se déverser dans Openmédia, en réalité, ce n'est pas si automatique.

Ce travail en lien avec la production journalistique fait qu'elles sont aussi concernées par les contraintes temporelles qui pourraient s'exercer avec Tempo pour être prêt pour un direct anticipé, surtout le week-end où une seule par service est présente (en semaine, elles sont plus nombreuses). Il est difficile de prédire si elles devront modifier leurs horaires, qui couvrent actuellement une amplitude de 8h30 à 20h30.

Le risque d'un travail accru du bureau

Les conditions de production des sujets d'actu ont subi des évolutions qui nous ont été traduites par une augmentation de l'activité de desk, soit une activité réalisée à partir du bureau sans sortir en reportage ou en interview. Cette activité se traduit par le fait que soit ce sont d'autres journalistes qui partent en reportage ou interview et transmettent les images au journaliste rédacteur resté au bureau, soit ce dernier récupère images et interviews déjà disponibles pour monter son sujet. Dans tous les cas, cette organisation du travail produit de l'insatisfaction, en particulier mais pas seulement, pour celui qui part en reportage et qui a un sentiment de dévalorisation (« *on fait des bouts de sujet pour d'autres* »).

Le DUERP 2022 des rédacteurs tournage indique bien ce « *risque de déqualification et de perte de sens au travail liés à une évolution des méthodes de reportage ; reportages morcelés qui peuvent entraîner un sentiment de dévalorisation* ».

De ce point de vue Tempo ne devrait pas changer grand-chose, dans la mesure où il n'est pas prévu, notamment dans le traitement de l'actu, de recentrer les journalistes sur la production de sujets originaux. Les enjeux soulevés sur l'arrivée des images des régions avant 10 heures soulignent plutôt que les sujets d'actu pourraient continuer à être traités en assemblage.

En tout état de cause, l'orientation qui sera prise relève autant de choix éditoriaux que des moyens à disposition d'ICI France 3 ainsi que d'enjeux d'organisation du travail actuellement laissés, par le projet, à la main des chefs de service.

5.4.3. Un enjeu accru d'organisation du travail pour les chefs de service

C'est aux encadrants des services qu'il revient de faire le lien entre la demande des éditions et les journalistes chargés de produire les sujets, ce pour les éditions de France 2 et France 3, sauf pour les journalistes attachés directement à une édition. C'est par eux que peuvent aussi passer les demandes de modifications dans les sujets produits. Ils interviennent en appui auprès des journalistes en fonction de leur besoin de soutien et d'accompagnement pour produire le sujet, y compris en préparant le travail. Dans leurs missions s'inscrivent aussi la répartition du travail entre journalistes et la supervision de la planification avec les assistantes de rédaction.

Une modification de leur propre organisation du travail qui n'est pas définie

Le document d'information consultation, dans son analyse d'impact pour ces encadrants, indique que « *le changement principal est le nombre de conférences de rédaction et les horaires des conférences le cas échéant* ». « *Ces modifications pourraient occasionner un changement dans la répartition (et non la charge) du travail au quotidien [...]* » entre encadrants.

Par ailleurs, ils sont aussi amenés à « *jouer un rôle d'appui au directeur adjoint pour garantir la cohérence éditoriale entre chaînes* » (page 89).

L'organisation que sera adoptée dépendra notamment de chaque service et n'est pour l'instant pas définie. Actuellement, des roulements sont organisés au sein des services pour la participation aux conférences de rédaction.

Le projet suggère des propositions d'organisation, sachant que « *l'organisation est à la main de chaque service* ». (page 88).

- ✘ Parmi elles figure une spécialisation sur les éditions ICI France 3, qui serait permise notamment par la suppression de la conférence de rédaction ICI 12/13 de 9h, qui se tenait en même temps que la conférence de rédaction ICI 19/20. Notons cependant qu'une spécialisation d'un seul encadrant sur les éditions ICI France 3 paraît difficilement tenable. D'une part tous les services n'ont pas un nombre suffisant d'encadrants (rédacteurs en chef, chefs de service et adjoints), d'autre part cela conduirait à des **amplitudes journalières de travail trop importantes** pour couvrir le 12/13 et le 19/20 : Il devrait arriver avant la conférence de rédaction du 19/20 (9h45) pour assurer la supervision des sujets du 12/13 et rester jusqu'à la conférence critique **après 20h**. Enfin, la spécialisation se heurte au fait qu'il faut aussi couvrir le week-end.
- ✘ Une autre organisation suggérée dans le document d'information consultation et reprise dans le descriptif des missions et des activités issu du groupe de travail 1 suggère une organisation avec un encadrant mi-journée France Télévisions et un encadrant ICI France 3 pour l'édition du 19/20. L'encadrant mi-journée France 2 / ICI France 3, commencerait à 8 heures et participerait à la conférence J-1 de 16h30/17 heures pour retourner ensuite dans son service. S'il s'occupe aussi du JT de France 2, on peut supposer que le rédacteur en chef adjoint d'ICI 12/13 prendra en charge seul tout ou partie du travail de validation des sujets réalisés par les journalistes.
- ✘ Dans tous les cas, dans l'organisation du travail, la suppression de la conférence de rédaction ICI 12/13 de 9h, si elle est confirmée, risque d'accroître l'importance de la pré conférence de 7h30 pour laquelle il est indiqué « passage encadrant de mi-journée » : est-ce envisageable que les services n'y soient pas présents comme il l'est prévu pour les autres conférences ?

Quoiqu'il en soit, la création d'une conférence J-1 de 16h30 à 17 heures portant sur les deux éditions de France 2 et France 3 introduit une modification dans l'organisation du travail des encadrants, même si elle ne modifie pas à elle-seule le nombre total d'heures passées en conférence de rédaction. Qui d'entre eux y participera, en quoi cela oblige à une réunion entre encadrants pour organiser le travail du lendemain ?

Et un travail sur l'organisation du travail des journalistes

Par ailleurs, le projet Tempo pourrait requérir selon **nous un travail supplémentaire d'organisation du travail au sein de chaque service, avec des contraintes supplémentaires liées aux sujets suivants** :

- Eventuellement moins d'effectifs, en fonction de ce que vont devenir les 5 journalistes actuellement rattachés aux éditions nationales de France 3, qui produisent dossiers, reportages et chroniques. Seront-ils remplacés s'ils quittent la rédaction nationale ?
- Des nouvelles conditions dans les arbitrages de moyens entre France 2 et France 3. Cette question échappe en partie aux chefs de service puisque c'est la Coordination qui arbitre sur les moyens engagés pour des reportages (autorisations, moyens alloués pour les déplacements, enjeux budgétaires...). Or, dans l'arbitrage des moyens entre les différentes éditions, il est reconnu une priorité donnée aux journaux du soir sur ceux du midi et, dans ce premier niveau de hiérarchisation, une priorité à F2 sur F3. Qu'en sera-t-il avec Tempo ? quelle sera la hiérarchie entre les éditions ? le maintien d'une diffusion nationale en direct du Siège des JT de France 2 ne risque-t-il pas d'accroître le déséquilibre existant ?
- Des contraintes de production des sujets pour Tempo, avec pour les chroniques des enjeux de coordination des ressources et de planification pour éviter des embouteillages mais aussi pour



produire des chroniques pour le week-end alors qu'il n'y en avait pas jusque-là (quelle disponibilité de chroniqueurs ?)

- Un risque de moindre accompagnement par le chef de service adjoint, notamment à la mi-journée, qui sera aussi mobilisé sur le JT de France 2
- Un enjeu de limitation de l'amplitude des journées qui implique de travailler à une organisation qui évite qu'un journaliste travaille sur un sujet d'actu pour Ici France 3 12/13 puis sur un sujet du 19/20 de France 2, par exemple.

Or, ce travail d'organisation est actuellement compliqué par différents paramètres qui mêlent les exigences des éditions, des considérations budgétaires, des spécialités sur des formats ou des thématiques, sans compter que de nombreux aléas viennent le perturber. La charge de travail est conséquente pour les chefs de service, d'autant que selon les services, ils ne sont pas suffisamment nombreux pour se partager les conférences de rédaction. **Le risque est donc que les encadrants montent encore d'un cran dans la charge quantitative mais aussi psychique.**

Parmi les indications transmises par l'équipe projet figure le fait qu'une équipe de journalistes serait dédiée à la fabrication des longs formats (4 a priori), avec un journaliste qui les rejoindrait par rotation d'une durée déterminée (un trimestre). A quel service sera rattachée cette équipe ? Actuellement, les journalistes qui travaillent pour les éditions de France 3 sont très autonomes par rapport aux services et travaillent en lien direct avec les rédacteurs en chef.

Pour le reste des sujets et formats, le projet laisse à chaque encadrant le soin de trouver des solutions : équipe dédiée Tempo ? rotation ? Or, le projet risque d'accentuer la différence France 2 et France 3 en termes de valorisation du travail, avec une association de France 3 à une édition régionale. Quoiqu'il en soit, à ce stade, il sera sans doute difficile de convaincre des journalistes du bien-fondé et de l'intérêt du projet, ce qui constituera une contrainte supplémentaire pour les encadrants pour organiser une spécialisation ou une rotation.

5.5. Les conséquences de la fin des éditions nationales

5.5.1. Une transformation des métiers de l'édition

Une équipe éditoriale réduite

Les éditions nationales de JT de France 3 sont actuellement constituées de 3 équipes qui forment autant de collectifs de travail.

Avec le projet Tempo est créée une équipe d'édition ICI France 3 composée d'un rédacteur en chef, 5 rédacteurs en chef adjoints, 3 responsables d'édition et 3 chefs d'édition, et 2 assistants de rédaction.

Avec des modifications de l'organisation du travail

Le pilotage de l'information nationale de France 3 par l'équipe ICI France 3 est modifié significativement par la dernière version du projet. Outre la diminution des effectifs, le contenu des métiers et l'organisation du travail sont fortement impactés.

Nous avons ici ciblé les changements identifiés dans le document qui nous semblent les plus significatifs, même s'il est difficile d'établir des projections concrètes sur une entité nouvelle et un projet évolutif.

Les métiers les plus impactés sont ceux de la rédaction du fait de la suppression des postes (les présentateurs ainsi que 3 postes dont 2 rédacteurs en chef et 1 rédacteur en chef adjoint), avec une équipe de rédaction réduite à 1 rédacteur en chef et 5 rédacteurs en chef adjoints.

Il s'en suit une **modification importante dans les fonctions attribuées aux rédacteur en chef et rédacteur en chef adjoint** pour continuer à assurer 2 éditions 7 jours sur 7 avec un seul rédacteur en chef.

Tableau : planification actuelle des rédacteurs en chef et adjoints

	Equipe 12/13 (1 rédacteur en chef 2 rédacteurs en chef adjoints)	Equipe 19/20 (1 rédacteur en chef 2 rédacteurs en chef adjoints)	Equipe Week-end (1 rédacteur en chef 2 rédacteurs en chef adjoints)
LUNDI	Edition 12/13	Edition 19/20	Préparation
MARDI	Edition 12/13	Edition 19/20	Repos hebdomadaire
MERCREDI	Edition 12/13	Edition 19/20	Repos hebdomadaire
JEUDI	Edition 12/13	Edition 19/20	Préparation
VENDREDI	Edition 12/13	Préparation	Edition 19/20 Week-end
SAMEDI	Repos hebdomadaire	Repos hebdomadaire	Repos hebdomadaire
DIMANCHE	Repos hebdomadaire	Repos hebdomadaire	Repos hebdomadaire

Tableau : planification cible des rédacteurs en chef et adjoints

	1 rédacteur en chef ou adjoint ICI 12/13	1 rédacteur en chef ou adjoint ICI 19/20	1 rédacteur en chef ou adjoint ICI 12/13 Week- end	1 rédacteur en chef ou adjoint ICI 19/20 Week- end
LUNDI	Edition ICI 12/13	Edition ICI 19/20	Préparation	Préparation
MARDI	Edition ICI 12/13	Edition ICI 19/20	Repos hebdomadaire	Repos hebdomadaire
MERCREDI	Edition ICI 12/13	Edition ICI 19/20	Repos hebdomadaire	Repos hebdomadaire
JEUDI	Edition ICI 12/13	Edition ICI 19/20	Préparation	Préparation
VENDREDI	Préparation	Préparation	Edition ICI 12/13 weekend	Edition ICI 19/20 weekend
SAMEDI	Repos hebdomadaire	Repos hebdomadaire	Edition ICI 12/13 weekend	Edition ICI 19/20 weekend
DIMANCHE	Repos hebdomadaire	Repos hebdomadaire	Edition ICI 12/13 weekend	Edition ICI 19/20 weekend

Tableaux comparés situation actuelle et situation cible, planification des rédacteurs en chef et adjoints, in Tempo – info-consult du 04 – 04 - 2023

Le comparatif entre la situation actuelle et la situation cible montrent un amalgame entre 2 métiers différenciés jusque-là : rédacteurs en chef (définition et arbitrage de la ligne éditoriale) et rédacteurs en chef adjoints (mise en œuvre de la ligne éditoriale). Ces 2 métiers deviennent interchangeables sur certaines fonctions.

Dans l'extrait (p ; 85) ci-dessus qui présente ses nouvelles tâches, on constate que le rédacteur en chef adjoint agit en suppléance du rédacteur dans un nombre significatif des nouvelles tâches identifiées. Le rédacteur en chef pourrait de son côté remplacer le RCA sur une des 4 éditions identifiées en cas de besoin :

« Le rédacteur en chef adjoint de l'information des régions a un rôle renforcé, avec des activités nouvelles :

- **Suppléer le rédacteur en chef** dans la supervision des bulletins de services d'information pour les antennes régionales en coordination avec le responsable d'édition (premier responsable de la rédaction) et valider avant envoi.
- Garantir la bonne tenue de la production éditoriale à destination des antennes régionales, sous la responsabilité du directeur adjoint (**suppléance rédacteur en chef**)
- Animer les pré-conférences et conférences de rédaction (**suppléance rédacteur en chef**)
- Mettre en œuvre les moyens rédactionnels pour la fabrication, sous la responsabilité du directeur adjoint (**suppléance rédacteur en chef**)
- Contrôler les sujets et les valider avant leur diffusion (**suppléance rédacteur en chef**)
- Ecrire les lancements des sujets
- Assister aux conférences de mise en commun avec les autres entités de l'information (France 2, Franceinfo (TV et .fr))
- Participer à la conférence France Télévisions J-1 »

Certaines de leurs activités vont en outre disparaître, il s'agit notamment de la présence en régie et de la gestion du direct.



Pour l'équipe d'édition, si l'effectif est maintenu, de **nouvelles activités et de nouvelles compétences sont identifiées dans le projet**, liées notamment aux relations avec les régions :

« Le responsable d'édition ICI France 3 a un rôle renforcé, avec des activités nouvelles :

- Maîtriser un nouveau processus de livraison des infographies / des images fixes
- Rédiger en coordination avec le rédacteur en chef et/ou le rédacteur en chef adjoint les bulletins de services du jour à destination des 24 antennes régionales, non réalisés actuellement.
- Participer à la conférence de prévisions J-1 créée avec Tempo (conducteur prévisionnel, répartition montage avec le coordinateur, suivi de l'avancée des sujets long froids, gestion du marbre...)." "

Quant aux chefs d'édition, il leur sera demandé :

- Une gestion plus rigoureuse de Newsboard (création systématique de couvertures dans les story bins)
- Un travail d'intégration des synthés dans les couvertures et de vérification plus important

Le tout dans un contexte d'augmentation de plateaux enregistrés (versus plus de gestion d'invités et de directs aujourd'hui).

Les métiers de l'édition auront à finaliser et livrer les sujets aux régions. Cette dimension du travail aura notamment un fort impact selon les personnes interrogées. Des écarts techniques par rapport à la planification attendue entre les régions et le national sont identifiés. Ce surcroît de travail devra être notamment porté par les métiers de l'édition, mais aussi ceux de la rédaction avec l'utilisation d'un logiciel région en doublon d'Open Média :

*« Au cas où le développement des solutions techniques ne serait pas terminé à temps, **il est nécessaire de prévoir la création d'un conducteur Lisa au siège, en miroir du conducteur Openmédia. Il reprendrait l'ensemble des éléments du conducteur Openmédia et permettrait par exemple aux scriptes de récupérer les informations synthés (horodatage et templates) selon un processus déjà connu des scriptes en région. Cette solution impacterait les responsables d'édition et les chefs d'édition du service ICI France 3. Comme Lisa n'est pas un outil utilisé actuellement au siège, il faut prévoir***

- Son déploiement sur les postes des rédacteurs en chef, rédacteurs en chef adjoint, responsables d'édition et chef d'édition du service ICI France 3

- La formation des responsables d'édition et des chefs d'édition à la fabrication d'un conducteur sur Lisa. »

Extrait du document Projet tempo, P 92

L'étude d'impact sur les tâches et l'organisation du travail s'appuie sur le travail théorique et ne tient pas ou peu compte des impacts psycho-sociaux potentiels sur les équipes, et notamment les équipes des éditions nationales actuelles. Les salariés interrogés soulignent les questions qui subsistent et formulent de nombreuses craintes quant à la viabilité du projet et la qualité visée.

- *« On va sortir rincés de cette année. On va finir carbonisés. Ça va être compliqué, ils vont avoir besoin de gens qui savent faire avec des bouts de ficelle. Il va falloir innover, s'adapter... Avec quelle énergie ? »*

- « On nous a dit que l'équipe serait finalisée le 4 juillet. Pour le 4 septembre ? Avec les congés d'été à prendre ? Il y a aussi des régions qui n'ont pas les parisiens en odeur de sainteté, comment on va travailler ensemble ? »
- « On n'a pas les mêmes outils. Est-ce qu'il n'aurait pas fallu harmoniser avant plutôt qu'après ? Les rôles clés de scriptes/chef d'éditions sont différents... »
- « Comment on va faire avec moins de moyens, on n'arrive pas à sortir ce qu'on devrait en termes de dossiers, là ils attendent le double... »
- « Il y a un problème de fond qui est celui de la réactivité. L'info, elle évolue en continu. Il faut que les régions reçoivent les sujets à 18h45. Parfois à 19h, il faut modifier, ajouter un sonore ou autre... L'info va être figée. Comment on va faire face aux autres chaînes plus réactives ? »

L'intérêt pour les postes créés au sein de la structure Tempo en question

Les inquiétudes des salariés sont nombreuses quant à leur capacité de projection dans la nouvelle structure ICI France 3.

Les motifs évoqués sont liés d'une part au contexte et à la viabilité du projet, d'autre part au contenu et aux modalités de travail prévus (ou perçus) et à sa faisabilité.

Les motifs évoqués relatifs au contexte renvoient aux multiples incertitudes qui pèsent sur l'avenir de France Télévisions et de France 3 en particulier, et notamment :

- Projet concomitant avec l'arrêt de la redevance télévision et la prévision de coupes budgétaires à venir
- Perspective de plan social comme une seconde étape du projet, s'il devait échouer
- Rattachement hiérarchique à la Direction de l'information des régions comme fragilisation du statut et de la sécurité de l'emploi
- Crainte d'un projet de privatisation de France 3 à moyen terme pour réduire les coûts de l'audiovisuel public/ ou stratégie à plus long terme de démantèlement du service public

Des motifs relatifs au contenu et à la faisabilité du travail :

- Travail d'agence plutôt que d'édition qui modifie profondément l'activité quotidienne, la finalité et le sens donné au travail,
- Baisse du travail collectif (1 personne à la rédaction, modification du travail avec les équipes techniques, fin des directs),
- Invisibilité du travail effectué et de modalités de reconnaissance par les téléspectateurs
- Sentiment de rétrogradation par rapport aux postes occupés actuellement
- Crainte de modalités de travail complexes avec les 24 régions : difficulté dans la coordination du travail, sur le plan humain et sur le plan technique
- Inquiétudes sur les moyens en termes de journalistes des services pour faire les sujets attendus, notamment les sujets longs qui requièrent plus d'une personne : combien ? qui ?
- Inquiétude sur une moindre qualité des sujets attendues
- Inquiétude sur le logiciel Open Média : « Le projet ne tient que sur ce logiciel. Ça permet à tout le monde de piocher dans les conducteurs des autres sans les gêner. Alors qu'aujourd'hui on est obligé de contacter les personnes et de demander à ce qu'ils nous l'envoient. Toutes les régions ne l'ont pas.



En plus il y a des bugs, une fois sur 2 l'enveloppe bug ou indique une mauvaise information, et doit vérifier. C'est un échec annoncé. »

La projection sur les postes susceptibles d'être créés et le travail envisagé alimentent aussi des questions très concrètes de faisabilité et de viabilité du projet :

- *« Les 4 journalistes dédiés font à peu près 10 formats longs par mois en moyenne. C'est très chronophage. Là c'est 3 fois 7 minutes par semaine, ça fait 12 par mois. Avec moins de moyens et moins d'encadrement ? Comment on va faire si on veut que les téléspectateurs suivent, si on n'y arrive pas, c'est les régions qui vont combler ? Qu'est-ce qui va advenir de Tempo si ça ne marche pas ? Deuxième suppression de postes ? »*
- *« C'est quoi l'objectif ? Boucher les trous des régions ? Qu'est-ce qu'ils vont attendre en période de basse activité ? Il n'y a rien dans le projet là-dessus. Et comment se mettre d'accord sur la ligne éditoriale ? Avec 24 régions ? »*
- *« On a beaucoup d'inquiétude sur les contenus. Avec les moyens prévus, on aura une pression forte de devoir livrer les sujets coûte que coûte, je ne vois pas comment ça peut marcher. Comment se projeter là-dessus ? »*
- *« Il y a des choses qu'on ne s'explique pas : pourquoi mettre un responsable d'édition et un chef d'édition alors qu'il y a moins à produire ? »*
- *« On va faire des chroniques. Il n'y aura pas d'interaction avec le présentateur en région. C'est complètement impersonnel. Avec la concurrence, ce n'est pas un modèle viable. C'est voué à l'échec. »*
- *« On a posé la question et si c'est une erreur, est-ce que vous reviendrez en arrière ? La réponse : il n'y aura pas d'erreur parce qu'on le fera tous ensemble. Sauf qu'il n'y a pas de postes pour tout le monde. »*

5.5.2. Les conséquences pour les salariés des services de la rédaction

Un nouvel employeur

En termes de travail, le projet Tempo s'apparente quasiment à un changement d'employeur

- Actuellement, éditions et rédaction font partie de la même Direction. Avec le projet, l'édition ICI France 3 est rattachée à une autre Direction que celles des services, ce qui symboliquement, si ce n'est dans ses effets pratiques, introduit une rupture.
- Disparition de l'édition nationale au profit de plusieurs éditions régionales, quand bien même la diffusion régionale couvre l'ensemble du territoire. Comme le dit un des membres du comité de pilotage, on n'assiste pas à la disparition de 2 éditions mais à la naissance de 48.
- Passage d'un travail pour des éditions à un travail pour une sorte « d'agence de production » avec l'inconnu de savoir si les sujets produits seront diffusés, à quel moment, avec quel lancement. Actuellement, même s'il arrive que des sujets soient déprogrammés, ce n'est globalement pas la règle. Il s'agit d'un changement dans les relations des journalistes avec les personnes qu'ils interviewent et auxquelles ils peuvent indiquer pour qui ils travaillent, quand et où le sujet sera diffusé. Le problème de la non-géolocalisation sur certaines box (notamment Orange) qui limite la diffusion des programmes régionaux pour une partie des téléspectateurs renforce cette inquiétude.

- Modifications dans les prescriptions du travail : nouveau rédacteur en chef, nouvelle articulation avec les régions, nouveaux formats, changements horaires
- Transformation des relations de travail avec une dissociation entre celui qui va discuter du sujet (le rédacteur en chef d'ICI France 3) et ceux qui vont diffuser le sujet, sans échange sur le contenu et les lancements du fait du nombre de présentateurs amenés à les faire.

Des conséquences sur le sens du travail

Actuellement, c'est la rédaction en chef et plus globalement l'équipe de chaque édition qui commande le travail auprès des services de la rédaction. Le projet Tempo transforme les conditions actuelles de coopération entre l'équipe en charge de l'édition et les journalistes des services. Il s'agit d'un lien assez étroit avec le travail des journalistes, direct ou qui transite par les chefs de service, selon les cas, mais qui traduit l'importance pour la rédaction de chaque édition de suivre la production de contenu : consignes de traitement d'un sujet, contrôle en salle de montage, demande de correction et validation. Le rédacteur en chef est ensuite présent en régie, assure le suivi du JT de bout en bout, assiste à la diffusion et peut réagir aux aléas, y compris en interagissant avec les journalistes en plateau. Tout le monde se retrouve à la conférence critique. Se joue donc aussi une forme de reconnaissance du travail qui va s'en trouver transformée elle-même aussi car elle sera plus diluée.

La qualité du travail enfin est ressentie comme empêchée, en particulier sur le traitement de l'actu chaude qui devra supporter un léger différé dans un contexte où les chaînes d'info en continu livrent une information quasiment en temps réel. De fait actuellement, les présentateurs, jusqu'au dernier moment, modifient leur lancement et leurs chroniques pour coller aux derniers éléments d'une actu chaude.

La coordination du travail avec les régions n'apparaît pas non plus clairement dans ce traitement de l'actu. Qu'est-ce qui relève d'une information nationale traitée par le national ou d'une information nationale traitée par l'antenne régionale concernée ?

Une incertitude pour l'avenir

Le projet Tempo intervient dans le cadre d'une histoire qui n'est pas vierge de toute réorganisation, loin de là. Deux ressortent notamment pour éclairer d'un regard particulier ce nouveau projet, à savoir la disparition du Soir 3, accompagné d'un discours sur son remplacement qui ne s'est finalement jamais réalisé, ainsi que la fusion France 2 / France 3, qui a laissé des traces encore vives. La tension sur les moyens, accrue par le fait que les journalistes absents ou partis ne sont plus remplacés ajoute une note pessimiste sur le devenir de Tempo sous deux ans.

Mais outre l'avenir de Tempo, de nombreuses interrogations sur l'organisation future et l'incertitude de son propre devenir pèsent sur les journalistes qui travaillent aussi bien pour F 2 que pour F3, sur la charge de travail, l'organisation du travail, les amplitudes horaires, dans un contexte où la charge de travail est importante, et ne sera pas réduite par Tempo. Les amplitudes sont aussi soulevées, avec la question de l'articulation entre la vie professionnelle et la vie personnelle. Or, les « *risques liés au dépassement et à l'absence de déclaration du temps de travail pouvant générer fatigue et déséquilibre entre la vie personnelle et professionnelle* » ont déjà été soulevés dans le DUERP 2022.



5.6. Une nouvelle place pour FTR : quels impacts ?

France 3 toutes régions (FTR) est une antenne qui fabrique des « produits » pour France 3 mais également pour Franceinfo (canal 27 et site internet). Elle a notamment en charge la fabrication d'émissions et d'un JT toutes régions qui reprend l'actualité des différentes régions. Ces programmes sont diffusés sur les antennes ne pouvant être géolocalisées, ce qui est le cas d'un certain nombre de télévisions reliées à des box. Les programmes de FTR sont également repris, comme solutions de secours, ou « programmes tampons » (émissions diffusées temporairement) pour les antennes qui n'ont pas la capacité de diffuser leur programmation. Cela peut être un JT ne pouvant être fabriqué en raison d'une grève ou un programme, comme le 18h30, que certaines antennes ne parviennent pas à produire.

FTR est donc une entité singulière au sein de France Télévisions, qui connaît de nombreux changements depuis sa création. C'est une antenne mais qu'on ne peut pas choisir de regarder, qui fabrique des programmes, mais à partir des contenus des autres antennes.

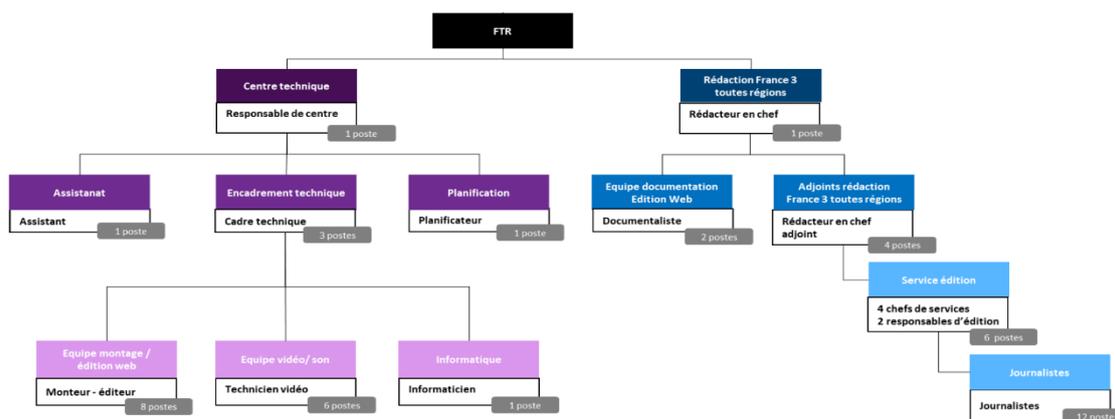
Ces singularités se traduisent en premier lieu par des effectifs bien moindres que ceux des antennes régionales.

La structure compte en effet 42 salariés répartis entre rédaction et centre technique, tous deux dirigés respectivement par un responsable de centre et un rédacteur en chef :

- **Le centre technique** comporte en plus du responsable de centre 1 assistant, 3 encadrants techniques (2 chefs de projet et 1 responsable de maintenance informatique), 1 planificateur, 8 monteurs-éditeurs, 7 techniciens vidéo et 1 informaticien.
- **La rédaction** comporte en plus du rédacteur en chef 2 documentalistes, 4 rédacteurs en chefs adjoint (dont 1 pour le numérique et actuellement détaché à Paris sans être remplacé à ce jour), 6 encadrants du service édition (4 chefs de service et 2 responsables d'édition) et 12 journalistes.

A ces effectifs, il est à ce jour prévu un ajout de 2 ETP, dans le cadre du projet Tempo, 1 technicien vidéo et 1 journaliste, qui doivent permettre l'ouverture de la régie le samedi (actuellement fermée le week-end).

Voici l'organigramme cible présenté dans le dossier d'information-consultation (p. 71)



► Organigramme cible

5.6.1. Une entité singulière, indispensable mais méconnue

FTR dépend à l'heure actuelle directement de la Coordination éditoriale de l'information, au même titre que l'information régionale de France 3, mais son travail de production de contenus et la situation de ses locaux à Lyon participent à ce qu'elle soit méconnue, tant des personnels du Siège, de la Direction de l'information nationale que de ceux des antennes régionales.

Avec Tempo, FTR sera rattaché à la Direction adjointe de l'information des régions, au même titre qu'IV3 et que l'Édition Ici France 3. Tempo se traduit donc par l'ajout de 2 échelons entre la Direction de l'information et la Direction de FTR. L'ajout de ces intermédiaires pourrait faciliter les remontées de besoin d'FTR, actuellement plus diluées au sein de la Direction de l'Information, ainsi que les échanges entre FTR et les autres entités de France Télévisions (antennes, rédaction nationale, IV3), alors qu'actuellement la structure souffre parfois de son isolement.

De la production de contenu de secours à l'ambition éditoriale d'une antenne

FTR est une entité qui a toujours été un peu à part du reste de France Télévisions, le personnel qui y est embauché provient pour la plupart de l'ancienne chaîne région, filiale de France 3, créée en 1996 à l'occasion du lancement du bouquet satellite. La chaîne, d'abord basée à Saint-Cloud puis rapidement à Ecully (commune de la métropole de Lyon), diffuse des programmes consacrés aux régions. A cause de ses mauvaises audiences, la chaîne ferme et cesse d'émettre en 2003. Son personnel intègre alors France 3 sat, qui fabrique des contenus servant à alimenter les postes de télévisions non géolocalisés de France 3 (comme c'est le cas du satellite) lors des décrochages régionaux. France 3 sat devient FTR en 2012 et déménage à Vaise (autre commune de la métropole de Lyon) dans des locaux qu'elle occupe toujours actuellement.

Depuis lors, FTR fabrique et diffuse des contenus **lors des décrochages régionaux pour les postes de télévisions non géolocalisés**. FTR assure également **un mode secours** lorsque le décrochage régional ne se fait pas (grève, panne d'émetteur, problème de sécurité, irruption sur plateau). Mais c'est également un **site prestataire** qui fournit des produits à la demande de clients : cela peut être des modules vidéo pour Franceinfo, de l'écriture d'articles pour alimenter le site web de Franceinfo, en particulier la partie culture (FTR a été créateur de « culture box », partie du site web de France Culture consacrée à la culture).



En 2018, un nouveau directeur impulse la **réalisation d'un journal incarné** alors qu'FTR ne réalisait jusqu'alors qu'un tout image. Concrètement cela veut dire que le JT est présenté, ce qui requiert un plateau et l'ouverture d'une régie. Ce projet mobilise avec engouement le personnel de FTR mais il s'accompagne **d'un bouleversement d'organisation du travail**. Les salariés de FTR travaillaient en effet 39h sur 4 jours, ce qui se traduisait par de longues journées de 9h45 contrebalancées par un jour non travaillé ainsi que 22 jours de RTT par an. Avec la nouvelle organisation, les salariés sont passés à 39h sur 5 jours, sauf les techniciens vidéo qui ont refusé le passage aux 5 jours et sont donc restés à 35h sur 4 jours et ne bénéficient donc pas des 22 jours de RTT.

Le 1^{er} JT incarné a été diffusé en février 2019. Si l'expérience a permis de rapprocher encore davantage la rédaction et la technique, le passage aux 5 jours a été vécu difficilement par plusieurs salariés : la journée de temps hors travail qu'ils ont perdue constituait pour eux la contrepartie d'un engagement au travail pas toujours accompagné de reconnaissance.

Tempo s'inscrit dans une structure habituée au changement et à l'expérimentation (laboratoire)

Cette histoire parcellaire de FTR permet de comprendre que, depuis sa création, le site doit trouver des projets pour continuer d'exister. En effet, assurer le secours des chaînes régionales ne suffit pas à mobiliser tout son personnel, et c'est pour cela qu'FTR **se prête volontiers à de nouvelles expérimentations** comme les tournages avec des smartphones ou l'écriture d'articles pour le numérique. Par ailleurs, la plupart des produits fabriqués ont une durée de vie limitée et les nouveautés sont donc constantes et nécessaires. **FTR constitue ainsi parfois un « laboratoire » pour France Télévisions** : on y teste ici ce qu'on pourrait déployer ensuite ailleurs.

Il en découle que les personnels sont habitués à changer les produits qu'ils livrent et leur façon de faire. Les modifications induites par le projet Tempo n'effraient donc pas de prime abord les salariés. Au contraire, un projet qui replace la structure au cœur de l'actualité est une opportunité pour gagner en visibilité au sein de France Télévisions et renforcer sa pérennité.

Une polyvalence ambiguë

Parmi les innovations déployées à FTR, on peut noter celle du développement de la polyvalence. La plupart des métiers développent des compétences, parfois, mais pas toujours, reconnues et valorisées comme Unités de Compétences Complémentaires (UCC).

C'est le cas par exemple des monteurs-éditeurs qui, pour certains modules, écrivent des commentaires et posent leur voix. Ils peuvent également réaliser des tournages avec des smartphones. Ce sont eux également qui brûlent les synthés, c'est-à-dire qu'ils les incrustent dans les sujets car ceux-ci ne sont pas titrés en direct.

En effet, l'absence de scripte est une autre particularité du site, qui a ensuite été déployée à Franceinfo et qui a tenté de l'être, sans succès, dans les antennes régionales. Ainsi, ce sont des chefs de service, responsables d'édition ou rédacteurs en chefs adjoints, qui sont en régie pour donner les tops.

C'est le cas également des techniciens vidéo qui peuvent faire des tâches de montage, comme un élément d'1 minute ou 1 minute 30 qu'ils fabriquent pour accompagner un article sur le site de Franceinfo.



Par ailleurs, les documentalistes sont également documentalistes-éditrices car leur activité se concentre à l'heure actuelle sur le numérique (nous y reviendrons).

Cette **polyvalence des professionnels**, en partie reconnue, est ce **qui permet à FTR de produire des contenus variés** (modules incarnés, sujets tournés), parfois en direct (JT), malgré la taille relativement petite de la structure. Elle permet aussi **une réactivité et une flexibilité face aux fluctuations des demandes**. Par ailleurs, elle peut être satisfaisante pour **les professionnels qui y voient une opportunité de varier leurs activités** dans un contexte de production de contenus majoritairement réalisés à partir d'images tournées en région. Mais cela conduit également à un éclatement des métiers et des savoir-faire.

Ce qui est testé à FTR est dupliqué ensuite dans les antennes qui n'ont pourtant pas les mêmes particularités que FTR et fait courir le risque de la suppression de certains métiers (absence de JRI pour tourner des reportages avec smartphone par exemple, absence de scripte pour les JT). Ce qui est possible, et peut-être souhaitable, au sein de FTR pour des professionnels qui peuvent être soumis à une forme de monotonie dans leur travail, ne l'est donc pas, c'est le moins que l'on puisse dire, en région. Par ailleurs, s'il peut être acceptable et même recherché, de produire des contenus de façon légère, avec peu de moyens, pour le numérique ou des modules produits pour Franceinfo, ou encore diffusés en mode secours, par contre, lorsque ces façons de faire sont exportées au sein des antennes, elles constituent une dégradation de la qualité du travail et une attaque à la professionnalité des salariés (des images tournées par un JRI et un preneur de son ne seront pas les mêmes que des images tournées par un monteur sur smartphone).

Si la polyvalence des salariés de FTR est donc précieuse pour les salariés de l'entité, celle-ci peut-être le levier d'une polyvalence généralisée, source d'une atteinte aux métiers se traduisant par une baisse des effectifs et de la qualité des productions.

Un esprit de famille

La moyenne d'ancienneté au sein de FTR est 21 ans et demi. Cela veut dire que la plupart des salariés du site sont anciens et se connaissent bien. Lors de nos entretiens, nous avons relevé des perceptions différentes de l'ambiance et des relations de travail : certains évoquent une entente et une solidarité entre collègues quand d'autres font état de tensions, de la rivalité pouvant aller jusqu'à de la malveillance professionnelle (« *on savonne la planche* », « *je n'ai aucune confiance ici* »). C'est ainsi que des salariés évoquent la « famille » en parlant de l'entité : on ne s'entend pas avec tout le monde mais tout le monde se connaît.

« L'ambiance est plutôt bonne, pour la plupart on se connaît depuis assez longtemps il y a des collègues que je côtoie depuis [...]. C'est comme une famille. Même si on n'a pas tous d'atomes crochus, on se connaît, on tolère certaines choses, on a appris à se connaître et je trouve que malgré tout on arrive à se dire les choses. »

Ainsi, si ce n'est pas le cas pour tout le monde, plusieurs salariés ont évoqué une ambiance de travail qu'ils estiment préservée par rapport à ce qu'ils imaginent ou connaissent de France Télévisions par ailleurs.

Un manque de reconnaissance constitutif de l'identité professionnelle des personnels

Cette ambiance de travail, plutôt préservée – même si rappelons que cela n'est pas le point de vue de tous les salariés – permet de supporter un **manque de reconnaissance, pour le coup unanimement partagé** et remontant aux origines d'FTR. Comme nous l'avons évoqué, la plupart des salariés en poste ont vécu l'histoire de la chaîne région, son arrêt pour cause de mauvaise audience et le transfert de tous les anciens salariés vers



France 3 sat. Il en résulte un sentiment collectif de dépréciation qui parcourt l'ensemble des salariés FTR, considérant qu'ils ont été embauchés de façon contrainte par France Télévisions à la fermeture de la chaîne région, et sommés, depuis lors, de justifier l'intérêt de leur existence. Ce manque de reconnaissance de l'entité s'est ainsi constitué du fait même de l'activité de FTR qui vise principalement à combler les manques et pallier les défauts des antennes régionales. Ainsi, l'enjeu initial des programmes réalisés et diffusés par FTR n'est pas en premier lieu de susciter l'intérêt des téléspectateurs ou de les informer, mais de secourir les régions qui ne sont pas en mesure de proposer les leurs. C'est le cas par exemple du Journal des solutions, qui est diffusé sur les antennes qui ne sont pas parvenues à réaliser leur propre 18h30.

Ainsi, la plupart des salariés de France Télévisions ne connaissent FTR que pour 2 raisons. La première est son JT diffusé les jours de grève. La seconde est l'aspect laboratoire d'FTR, qui se traduit souvent par une atteinte aux métiers. **FTR apparaît alors en quelque sorte comme un cheval de Troie de la Direction** : elle y introduit ici ce qu'elle pourra déployer ensuite ailleurs. Entre levier de la Direction et briseurs de grève, les images associées à FTR ne contribuent pas forcément à susciter la sympathie.

Ces difficultés tentent d'être amenuisée par la **volonté des encadrants de FTR de se positionner comme 25^{ème} BRI**. En effet, comme nous l'avons évoqué, FTR diffuse également ses programmes pour tous les téléspectateurs qui regardent la télévision depuis des box non géolocalisées. Il n'est pas possible de mesurer les audiences, mais certains pensent qu'elles pourraient être importantes.

Cette volonté de positionner FTR comme une antenne à part entière vient alors se heurter au fait que ses productions sont tout de même très majoritairement fabriquées à partir des sujets des antennes régionales. Il en découle que les métiers ne sont pas tout à fait les mêmes et peuvent apparaître parfois comme une version amoindrie de ceux des antennes : très peu de tournage sur le terrain, moins de direct, pas d'invités possible en plateau. **Les journalistes font principalement du desk**, c'est-à-dire qu'ils construisent un sujet à partir de plusieurs sujets fournis par les régions. Les **monteurs travaillent très peu sur des rush**, mais plutôt sur des sujets déjà montés qu'ils recourent et habillent différemment. **La régie est beaucoup plus petite qu'en région** et nécessite moins de techniciens.

Entre méconnaissance et manque de reconnaissance, on peut dire qu'il y a un sentiment de dépréciation professionnelle qui est intégré par les salariés au point de faire partie de leur identité professionnelle. Ainsi, il semble que les salariés qui n'éprouvent pas de difficultés sont ceux qui se réalisent aussi par ailleurs, hors du travail ou de FTR (remplacements ailleurs). De leur point de vue, l'activité de FTR leur laisse – ou leur laissait quand le travail était concentré sur 4 jours – ces possibilités d'avoir des à-côtés, ce qui est rarement le cas dans les antennes régionales.

Des salariés en difficultés et parfois en souffrance

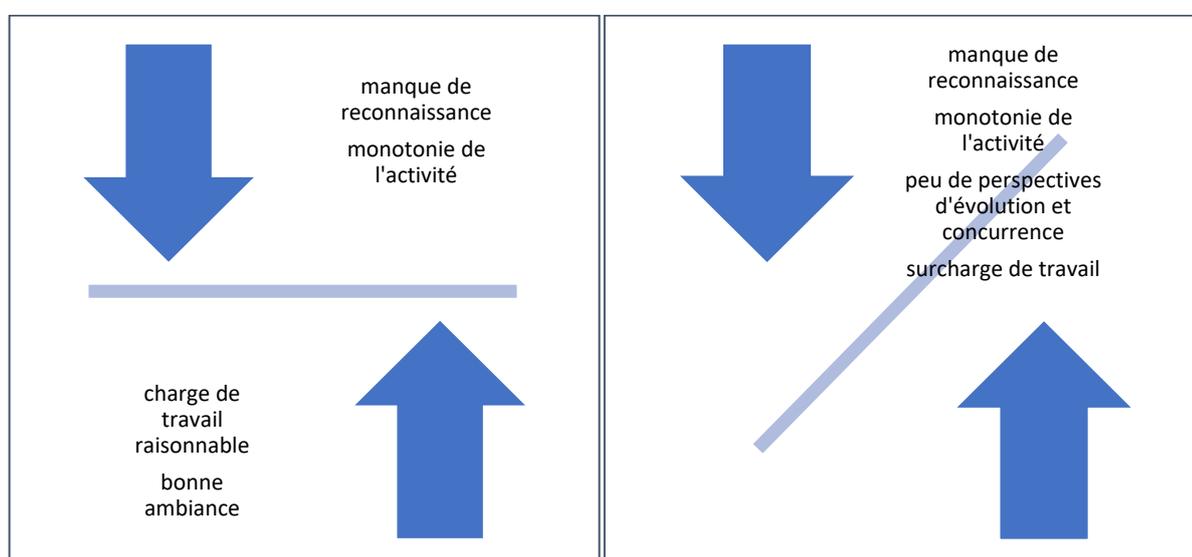
Si certains salariés trouvent donc un équilibre entre leur travail et leur vie personnelle, ce n'est pas le cas de tous. En effet, même si l'activité de FTR est soumise à moins de pression que celle des antennes régionales, certains métiers ont néanmoins une charge de travail très importante, pas toujours facile à absorber et soumise à la pression du direct. L'absence d'anonymat des entretiens que nous avons menés et la taille de notre échantillon ne nous permettent pas de trop rentrer dans le détail ici. On peut toutefois dire que lorsque le manque de reconnaissance n'est plus compensé par un dimensionnement raisonnable de la charge de travail, cela aboutit à de réelles souffrances.

Par ailleurs, d'autres salariés souffrent plus directement du contenu jugé monotone de leur travail. Pour ces salariés, leur travail ne correspond pas à ce qu'ils attendent de leur métier, celui pour lequel ils sont formés, parfois par de longues études. Le renoncement au cœur du métier peut alors être source de souffrance.

« Ici les gens sont contraints et soumis et une monotonie qui finit par les user. Les user au sens les lasser, y a une lassitude, on visionne les sujets des régions, y a des choses qu'on revoit, qui revienne avec les saisons, c'est redondant ça créer une lassitude pesante ».

« Ce qu'on fait c'est un peu du vent. Ça a une durée de vie courte et je ne sais pas si ça sert à grand monde... »

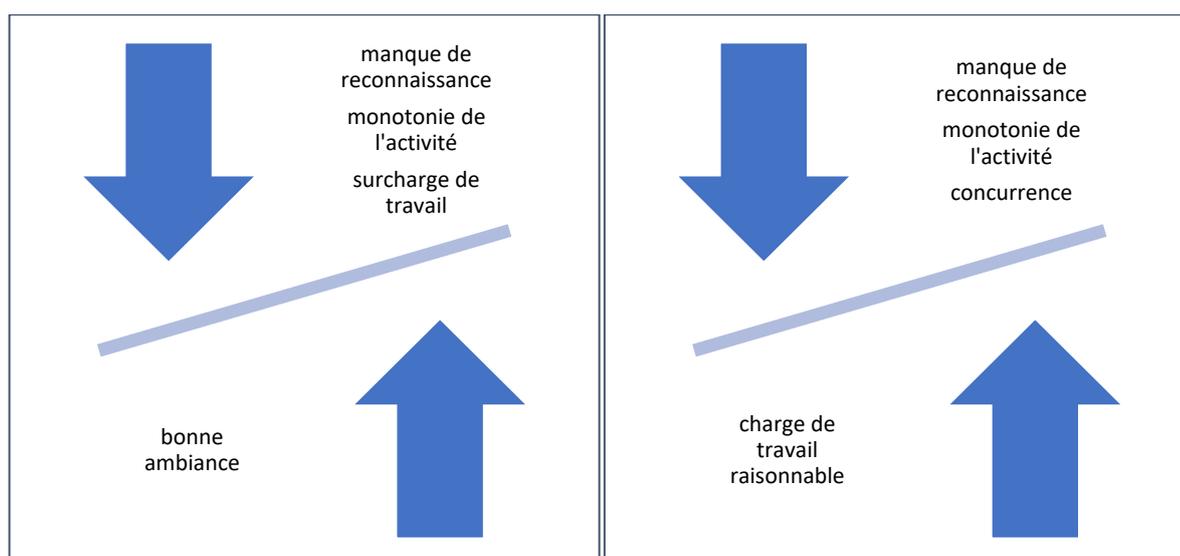
Dans ce contexte, le peu de perspective d'évolution (pour le coup globalement partagé au sein des métiers de la rédaction et de la technique à France Télévisions) peut entraîner une concurrence qui affecte la bonne ambiance et fait pression sur la charge de travail (pour faire aussi bien ou mieux que les collègues). Les déstabilisations dues aux changements réguliers peuvent alors porter atteinte à la santé des salariés.



Voici une représentation de l'équilibre entre ressources et contraintes.

Dans le premier cas, des ressources viennent contrebalancer les contraintes et une forme d'équilibre peut se trouver dans le travail.

Dans le second cas, il n'y a pas de ressources pour compenser les contraintes, l'équilibre est rompu et le travail porte atteinte à la santé des salariés. Nous avons rencontré peu de salariés qui ne peuvent mobiliser aucune ressource. Le second schéma apparaît donc plutôt comme une situation limite, extrême, que comme un vécu partagé. En revanche plusieurs salariés peuvent mobiliser une ressource (ambiance, charge de travail raisonnable) mais qui ne compensent pas les contraintes pour autant. Dans leur cas, l'atteinte à la santé est moins brutale mais elle existe tout de même, et elle peut être d'autant plus pernicieuse qu'elle est moins visible. Voici le type d'équilibre que nous avons rencontré à plusieurs reprises.



Le cas du service documentation

La situation du service documentation nous a particulièrement alertés. La taille de ce service ne nous permet pas d’entrer dans la détail des problématiques rencontrées sans trahir l’anonymat des personnes rencontrées puisque ce service n’est composé que de 2 salariées. On peut toutefois poser quelques remarques à même d’orienter une action pour restaurer (ou instaurer) l’équilibre de ce service. Cette action est impérative à nos yeux :

- Le service documentation a toujours effectué des missions allant au-delà des fiches de postes de documentaliste, comportant systématiquement une dimension éditoriale ;
- Le service documentation a effectué des missions très différentes au gré des demandes des clients de FTR, y compris parfois en réalisant des formations sur le temps libre des salariés (édition numérique) ;
- Aujourd’hui le service documentation n’effectue plus aucune mission de documentation ;
- La perspective d’un nouveau changement et d’en revenir à des missions classiques de documentation constitue une régression pour les salariées.

5.6.2. La fabrication d’un nouveau JT

La première conséquence du projet Tempo pour les salariés de FTR est la réalisation d’un JT dont la durée sera augmentée et qui intégrera des sujets envoyés par l’Edition ICI France 3.

Sur les processus de coordination et de construction de ce nouveau JT, on peut se rapporter au §7.3.1.

Certaines particularités propres à FTR méritent tout de même d’être précisées.

Fabriquer un JT à partir d’éléments envoyés : une habitude déjà ancrée

Tout d’abord, FTR, contrairement aux antennes, a déjà l’habitude de fabriquer un JT à partir des sujets réalisés en région. Les journaux de FTR sont en effet déjà intégralement constitués des sujets de régions.

Le rédacteur en chef (ou adjoint) en charge de l’édition construit son conducteur à partir d’un visionnage des sujets régionaux effectués la veille par un chef de service ou responsable d’édition. Celui-ci remplit des



marbres, c'est-à-dire qu'il classe les sujets fabriqués en région selon les émissions dans lesquelles ils pourraient être réutilisés (JT, Journal des talents, Journal des solutions) et par rubrique (santé, économie, environnement). Il peut également signaler l'intérêt spécifique pour un sujet ou proposer des short listes de sujets qu'il a relevés comme étant intéressants.

Le rédacteur en chef en charge de l'édition va, à partir de là, construire son conducteur. Il sélectionne 6 sujets parmi les 100 réalisés et visionnés la veille et crée sur Lisa les coquilles alimentant le conducteur. Pour certains sujets, il va choisir de faire résonner l'actualité selon les régions : il va alors sélectionner 3 sujets régionaux qui se font écho. A partir de là, un journaliste et un monteur vont écrire un sujet, c'est-à-dire qu'ils vont réaliser un montage à partir des sujets régionaux, écrire et enregistrer un commentaire dessus. C'est l'activité de desk. Pour l'actualité chaude, le rédacteur en chef adjoint choisit un sujet directement sur les conducteurs régionaux alors que le sujet n'est pas encore réalisé. Le sujet régional doit alors repasser au montage pour que le monteur puisse incruster les synthés directement dans le sujet (brûler les synthés). Cette opération est nécessaire car il n'y a pas de scripts à FTR pour mettre les synthés en direct.

« Ici les monteurs sont plutôt des assembleurs on récupère des choses qui sont montées dans les régions on les démonte mais on ne travaille pas (la plupart du temps) avec des rushs purs (même si parfois on peut les demander), on fait de l'habillage on pose des voix, on fait les synthés, une voix off qui fait un lancement, par exemple pour le tout image. »

De ce point de vue, le fait pour FTR de récupérer des sujets de l'Édition Ici France 3 ne s'éloignera pas trop des process actuels. Cela bouleverse moins, en effet, le rapport à l'actualité que celui qui peut exister en région.

Une coordination compliquée

Si la façon de concevoir et d'envisager le JT et l'actualité n'est pas bouleversée par le projet Tempo, cela ne veut pas dire pour autant que le projet est sans conséquence sur les façons de travailler.

On peut penser aux processus de coordination et de récupération de sujets qui seront nouveaux.

Dans la configuration actuelle, c'est FTR qui visionne et va chercher les sujets en région (via le nodal ou via Newsboard). Mais avec Tempo, les flux et les échanges vont se démultiplier, FTR aura plus de contenu à mettre à disposition de toutes les régions et devra en récupérer également davantage.

Au-delà de l'aspect technique, c'est surtout le **fait de récupérer les sujets à la dernière minute qui peut poser problème**. En effet, FTR est le seul site qui brûle les synthés et ne les titre pas en direct. On peut imaginer que la latence d'environ 10 minutes supplémentaires (nécessaires pour brûler les synthés) que cela implique pourrait être difficile à tenir pour l'Édition Ici France 3.

Selon le rédacteur en chef, un ROOS (outil de prompteur et d'insertion des synthés) va être mis en place afin de pouvoir titrer les sujets à la dernière minute en cas d'envoi trop tardif. Si un tel équipement permet de répondre techniquement à la problématique, il implique cependant une mobilisation accrue du rédacteur en chef adjoint ou responsable d'édition en régie, professionnels qui ne sont pas scriptes et pour qui la gestion des conducteurs et des lancements s'ajoute à leurs autres tâches. Or, nous y reviendrons, celles-ci sont déjà difficiles à tenir et parfois source de stress. Le **fait d'ajouter encore une dimension technique pour des métiers, initialement de l'éditorial, pourrait aboutir à une surcharge de travail et accroître le stress des salariés concernés**.



Si les problématiques de gestion de l'urgence font partie des métiers de l'audiovisuel, rappelons ici que FTR y est moins habitué que les antennes d'une part, et qu'il s'agit ici de tâches et de responsabilités supplémentaires techniques qui vont incomber à des salariés dont le cœur de métier est l'éditorial.

Un JT de 40 min avec des possibilités de plateau restreintes : la crainte du remplissage

La crainte la plus prégnante et partagée parmi les salariés porte sur la façon dont le JT sera rempli. En effet, sur le plateau de FTR, il n'est pas possible de recevoir des invités, pas plus qu'il n'est donc possible d'accueillir un journaliste pour des chroniques. La question se pose alors de savoir comment le JT sera rempli pour rester dynamique et fluide pendant 40 minutes. Les salariés sont plusieurs à redouter que le JT soit comblé par des contenus choisis pour leur disponibilité plus que pour leur intérêt :

« Ce qui m'inquiète c'est est-ce que ce sera digeste pour le téléspectateur. Si on se retrouve avec 5 min de mag sur les camping-car ou les fans de Johnny... »

5.6.3. Une demande de production accrue mais des moyens supplémentaires qui ne sont pas à la hauteur

Au-delà de la fabrication, FTR va être mis davantage à contribution que ce qu'il ne l'est maintenant pour fournir des contenus aux chaînes régionales. L'antenne va en outre ouvrir sa régie le samedi pour enregistrer des éditions de JT le week-end. Mais pour absorber ces nouvelles demandes, le projet Tempo ne prévoit que l'ouverture de 2 ETP, des moyens qui ne semblent pas suffisants pour couvrir l'intégralité des demandes de contribution. Si les moyens alloués ne sont pas réévalués, cette mise à contribution risque de conduire à une surcharge de travail pour les salariés ou à des arbitrages sur les autres productions, pourtant considérées comme essentielles pour varier une activité souvent répétitive.

L'ouverture de la régie le samedi

A l'heure actuelle, la régie n'est ouverte que du lundi au vendredi. Les JT du samedi et du dimanche sont tout image, c'est-à-dire sans présentateur en plateau. Certains sujets sont préparés le vendredi, et le reste des sujets sont souvent repris tels quels sans être réécrits par un journaliste ni montés (sauf pour brûler les synthés). Les sujets sont intégrés directement dans une playlist qui est diffusée par un technicien vidéo. L'équipe est donc très réduite le week-end. Cependant, si un tout image est possible dans la configuration actuelle le week-end (23'08" maximum), le passage aux 40 minutes des éditions Ici 19/20 du week-end oblige à questionner la pertinence de ce format.

Le projet Tempo prévoit l'ouverture de la régie et du plateau de FTR le samedi pour enregistrer et incarner les JT du samedi et du dimanche. Les JT du week-end resteront tout image, comme c'est le cas actuellement, mais avec tout de même des lancements qui auront pu être enregistrés, le jour même ou la veille, puis intégrés dans la playlist et diffusés.

Cette modification implique la présence d'un présentateur ainsi que celle d'un technicien vidéo en plus pour ouvrir la régie (qui mobilisera également le rédacteur en chef adjoint sur le direct, mais déjà programmé à l'heure actuelle). C'est en ce sens que 2 ETP supplémentaires sont prévus.

Mais si le JT est présenté en direct, grâce à l'ouverture de la régie, il n'est pas prévu de moyens supplémentaires pour que cela s'accompagne d'une montée en puissance éditoriale. L'idée est donc de maintenir des séquences de tout-image, qui demandent moins de moyens, alternées par des lancements

annonçant ce qui va être diffusé (actualité nationale, régionale, etc.), mais sans véritablement porter sur le contenu des informations présentées. Il s'agit donc d'apporter du rythme mais pas de contenu avec ces lancements, ce qui permet d'enregistrer les lancements la veille et de maintenir les moyens du tout-image compatible avec les nouvelles durées de JT.

Si cette façon de faire est la seule à même de proposer un JT si long avec si peu de moyen, cela questionne quant au peu d'ambition éditoriale d'une telle solution. Celle-ci pourrait avoir des effets en termes de sens pour les salariés, notamment pour les présentateurs qui perdraient la dimension éditoriale, en lien avec l'actualité, de leurs lancements.

Une augmentation de la visibilité des produits qui nécessite un renfort éditorial : le Journal des solutions

Le projet Tempo prévoit la mise à disposition pour les régions du Journal des solutions, qui passerait de 13 à 15 minutes, ce pour l'édition ICI 12/13 du lundi au vendredi de 12h09'05'' à 12h24'05''. Ce magazine, faisant office de 18h30 pour FTR est également réalisé à partir des sujets tournés en région. Il est actuellement diffusé sur les télévisions non géolocalisées (comme l'intégralité des productions de FTR). Il comporte 3 parties, répondant chacune à un problème pour lequel 2 sujets et 1 interview vont proposer des solutions existantes.

L'augmentation de 2 minutes pour ce magazine ne semble pas induire de charge de travail supplémentaire selon les différents salariés que nous avons rencontrés. En revanche, **l'exposition quotidienne sur les 24 antennes implique selon tous nos interlocuteurs de travailler davantage l'éditorial**. Cela concerne le **choix des sujets** pour trouver des nouvelles idées, dans une actualité régionale souvent redondante. Cela concerne également les **interview, enregistrées par visioconférence**. Ces interviews nécessitent de s'inscrire dans une prévision plus grande que celle qui existe actuellement dans la mesure où il arrive que des interviews ne soient pas tournées, faute de temps pour trouver un interlocuteur, ou que les interlocuteurs choisis le soient plus pour leur disponibilité que leur pertinence. En effet, même si le présentateur arrive à avoir une journée de préparation pour cet interview, il faut qu'il trouve un interlocuteur, qui plus est en mesure de répondre à une interview dans la même journée. A moins que la sélection de la personne interviewée et la prise de rendez-vous ne soient effectuées en amont par le rédacteur en chef adjoint. Dans les deux cas de figure, cela nécessite de renforcer le temps de préparation éditorial pour fabriquer un magazine de qualité.

De nouveaux formats : les 5 et 7 minutes du 19/20 week-end

Par ailleurs, le projet Tempo prévoit également de nouveaux formats livrés par FTR le week-end pour l'ensemble des régions :

- Un format de 5 minutes diffusé de 19h09'32'' à 19h14'32'' le samedi
- Un format de 7 minutes diffusé de 19h07'32'' à 09h14'32'' le dimanche.

Au moment de la rédaction de ce rapport, rien n'est encore décidé concernant ce qui va être réalisé sur ces formats. A l'heure actuelle, un best-of du Journal des talents est diffusé le week-end et pourrait être réutilisé. Mais avec l'exposition sur toutes les antennes du format réalisé, il y a une volonté partagée d'imaginer de nouvelles productions. L'idée en cours est de profiter de l'ouverture de la régie le samedi pour pouvoir présenter ces formats autour de l'actualité marquante de la semaine. Les arbitrages doivent être réalisés à l'issue des groupes de travail en cours.

Une opportunité pour retourner sur le terrain ?

Le projet Tempo et la visibilité qu'il offre pour FTR a été saisi par le rédacteur en chef pour **impulser la réalisation de sujets propres à FTR**. Ainsi 1 rédacteur et 1 monteur-éditeur équipés de smartphone se sont rendus au Salon de l'agriculture pour réaliser des interview devant alimenter le JT. L'expérience aurait dû être reconduite pour le Concours Lépine mais le tournage a été annulé à cause d'une absence imprévue. Un autre tournage a été réalisé pendant le festival de Cannes. Un retour sur le terrain apprécié par les journalistes, avides d'apporter plus de contribution aux programmes de FTR.

« J'espère qu'on pourra être davantage sur des productions propres, produire des reportages qui soient vraiment de nous, avec des images qu'on aurait tourné et monté. Alors ça peut être des images ou aussi proposer davantage de chroniques, intervenir avec chroniqueur en plateau. Aujourd'hui on un plateau qui fait que ce n'est pas forcément possible [...]. Ce serait plus stimulant. »

Si ces opportunités de retourner sur le terrain sont appréciées par les salariés et peuvent redonner du sens à leur travail, elles impliquent toutefois d'être bien préparées et anticipées. En effet, les salariés ont perdu les habitudes du terrain, de l'agilité qu'il requiert, de la pression que cela suscite pour fournir des images. D'autant plus dans le cas d'évènements importants, comme c'est le cas ici, qui impliquent des conditions de tournages difficiles. Ces sorties nécessitent donc des temps de préparation suffisants et une « remontée » en compétence progressive et accompagnée.

Les autres activités du site : une bouffée d'air nécessaire pour les salariés

On voit que les nouvelles productions demandées à FTR pour les édition Ici 12/13 et 19/20 week-end requièrent du travail supplémentaire pour les équipes. Cette mise à contribution du site peut être une forme de reconnaissance attendue, en même temps que l'opportunité de redonner du sens au travail et de la motivation aux salariés. Plusieurs d'entre eux nous l'ont répété, le site est habitué aux changements et aux remaniements d'activités. La question n'est dès lors pas tant de savoir si les salariés seront en mesure de fournir ce qui leur est demandé, mais plutôt de savoir comment ils le feront avec seulement 2 ETP supplémentaires : en jouant sur une qualité éditoriale peu ambitieuse, en arbitrant sur d'autres produits ou en misant sur l'augmentation de la productivité des salariés au détriment de leur santé ?

La question des arbitrages n'est pas anecdotique. En effet, les productions périphériques du site sont le moyen pour les salariés de varier leur activité, comme nous l'avons dit, souvent monotone, même si tous n'ont pas les mêmes préférences. Ainsi, pour les uns le numérique permet le télétravail, de fournir une contribution écrite, et pour les autres, ce n'est pas agréable d'écrire sur des évènements culturels qu'ils n'ont pas vus. Pour eux, en revanche, les modules qui sont tournés en extérieur apportent de la nouveauté... De façon générale, le fait pour les salariés de pouvoir varier leur activité relève davantage de la nécessité que du confort. Un salarié parle à cet égard de « *petites bouffées d'oxygènes qu'on gagne avec le numérique* ». Ne faire que de l'actu JT, avec une forme de monotonie conjuguée à la pression du direct, pourrait ne pas être tenable pour tous. A titre d'exemple un salarié nous décrit une vacation d'actualité comme étant « *la purge* ».

Selon le rédacteur en chef du site, il n'est pas prévu à ce stade d'arrêter l'activité numérique ni les modules incarnés réalisés pour Franceinfo. Il importe à notre sens de rester vigilant sur ce maintien de la variété de l'activité qui peut sembler secondaire à première vue, mais pourrait en réalité avoir des effets délétères sur la santé des salariés.

5.6.4. Une augmentation de la charge et de l'intensité du travail pas toujours possible à absorber

Sans augmentation de moyens, ni arrêt du numérique et des modules incarnés, l'autre option pour parvenir à produire ce qui est demandé pour contribuer à Tempo est d'augmenter la charge et l'intensité de travail qui pèse sur les salariés. Or, nombre d'entre eux ont déjà des vacances étendues et bien chargées et une augmentation de la productivité ne pourrait pas se faire à terme sans altération de la santé. A titre d'exemple, les vacances de JT sont les suivantes :

- 7h30 à 19h30 pour les rédacteurs en chefs adjoints avec environ 1h de pause le midi (au forfait jour, donc sans récupération d'heures supplémentaires possibles)
- 8h30 à 19h30 pour les présentateurs avec des temps de pause variables le midi
- 9h30 à 19h30 pour les techniciens vidéo
- 9h30 à 19h15 pour les monteurs

Au-delà de l'amplitude horaire, c'est surtout la charge de travail qui est parfois intense. Or, malgré les impacts que nous allons à présent détailler, nous avons été surpris de ne pas trouver dans le document d'information-consultation d'étude d'impact détaillée par métier pour FTR, comme c'est le cas pour tous les métiers impactés par le projet. L'équipe projet, interrogée à ce sujet, considère que les salariés d'FTR seront peu impactés par le projet. Cela traduit selon nous une méconnaissance du travail réalisé au sein de FTR, d'autant plus regrettable que les salariés de l'entité vivent un manque de reconnaissance, déjà évoqué.

La situation de l'encadrement

L'encadrement est particulièrement concerné par la risque de surcharge de travail, en premier lieu car certains d'entre eux sont déjà en surcharge actuellement.

Lors des vacances de JT, les rédacteurs en chefs adjoint assurent l'encadrement des 2 JT dans la journée, ce qui explique leur grande amplitude horaire. On se souvient ici que les rédacteurs en chef adjoints font également le travail de scripte, qu'ils partagent avec un responsable d'édition quand il y en a. Les journées où les rédacteurs en chefs adjoints sont programmés sur le Journal des solutions sont un peu plus légères (7h30 ou 8h jusque 18h30), mais dans cette vacation, ils commencent par prévoir 2 modules pour Franceinfo, c'est-à-dire trouver les sujets et les angles à partir desquels journalistes et monteur vont écrire un sujet. Les journées de préparation permettent de récupérer puisqu'elles commencent vers 8h30 et peuvent finir aux alentours de 17h. Un rédacteur en chef adjoint estime à environ 50h son temps de travail hebdomadaire.

Or, au moment de notre terrain, les rédacteurs en chefs adjoints sortaient d'une période de plusieurs mois avec seulement 2 rédacteurs en chefs adjoints, ce qui se traduisait par la raréfaction des journées de préparation. D'une part les vacances préparation sont plus légères en termes d'horaires donc leur absence signifie un volume d'heures plus important, d'autre part, le travail des autres journées est d'autant plus intense que les émissions n'ont pas pu être préparées.

La situation était en cours de rééquilibrage lors de notre venue, avec le recrutement récent d'un troisième rédacteur en chef adjoint, permettant enfin de dégager des journées de préparation (environ 1 par semaine par rédacteur en chef adjoint).

Mais avec Tempo, le rôle des rédacteurs en chef adjoints se verra renforcé. En effet, l'ambition éditoriale que nous avons évoquée pour réaliser des programmes à la hauteur de l'augmentation de leur spectre d'audience



repose en grande partie sur eux. Dans cette optique, c'est également sur les rédacteurs en chef adjoints que reposera la coordination avec l'Édition Ici France 3, dans le choix des sujets fournis et leur articulation avec le reste du journal, en cas de difficulté pour les réceptions des sujets, pour gérer le direct, notamment avec la question des synthés qu'ils devront peut-être désormais incruster en direct. De plus, par leur rôle d'encadrant, les rédacteurs en chef adjoints vont être en première ligne vis-à-vis du reste de l'équipe par rapport à toute difficulté rencontrée dans la mise en œuvre de la nouvelle organisation et des nouvelles façons de travailler. Il y a donc **un risque de surcharge de travail spécifique pour les rédacteurs en chef adjoints** qui devront absorber de nouvelles tâches alors que leur charge actuelle est déjà très importante.

Cette situation risque alors de se répercuter sur le service édition, alors qu'avec Tempo, il perd un responsable d'édition au profit du numérique. Si les rédacteurs en chef adjoints se concentrent sur les aspects liés à la coordination, ils se consacreront moins aux tâches éditoriales et techniques (liées à l'absence de scripte) comme la construction du conducteur. Or, le service édition a également déjà à l'heure actuelle une charge de travail importante. Il assure par exemple déjà des vacations de visionnage jusque 22h. Et les marbres dans lesquels ils rangent les sujets visionnés seront désormais visibles par IV3, ce qui peut induire une certaine pression sur cette activité, au moins temporaire. Une charge de travail supplémentaire pourrait donc être difficilement absorbable pour ces salariés.

Par ailleurs, avec l'augmentation de la durée du JT, il ne sera plus possible, en termes de charge de travail, de garder 1 seul rédacteur en chef adjoint pour les 2 JT. Il y aura donc désormais un rédacteur en chef programmé pour le matin, un pour le soir et un pour le Journal des solutions. Les rédacteurs en chef adjoints programmés pour le midi verront leur vacation avancée de 30 minutes, tandis que ceux du soir la verront retardée de 30 minutes. Pour couvrir le plan de charge, il faudra donc 3 rédacteurs en chef adjoints par jour.

Or à l'heure actuelle, avec seulement 3 postes, il n'y a pas assez de rédacteurs en chef adjoints pour cette programmation. Le projet Tempo prévoit le transfert d'un poste de rédacteur en chef adjoint responsable du numérique vers un poste d'actualité. Cela aboutit donc à **4 postes de rédacteurs en chef adjoints pour l'actualité**. En revanche sur les 2 postes de responsables d'édition actuellement positionnés sur l'actualité, 1 va basculer sur le numérique. Dans l'organisation cible il y a donc 4 rédacteurs en chef adjoints pour l'actualité, 4 chefs de service (rattachés au service édition), 1 responsable d'édition et 1 responsable d'édition en charge de la coordination numérique.

En considérant l'activité sur 44 semaines (nombre qui nous a été fourni par le rédacteur en chef), auquel il faut soustraire 14 semaines de congés, il faudrait *a minima* 5 rédacteurs en chef adjoints pour assurer la présence de 3 rédacteurs en chefs adjoints par jour.

Les journalistes

Les journalistes ne verront pas fondamentalement changer leurs façons de travailler. Signalons tout de même que leur évolution va s'accélérer à l'occasion du déploiement de Tempo, sans forcément y être directement lié. Nous pouvons en premier lieu évoquer le déploiement d'open media, le nouvel outil de conducteur et d'organisation du travail. Nous avons également déjà mentionné le fait de retourner sur le terrain pour tourner des interviews. Nous pouvons enfin signaler l'arrivée d'un écran tactile, et la volonté de proposer des chroniques, qui pourraient s'avérer indispensables pour animer le JT. Or, il faut préciser ici que ces évolutions sont toujours plus complexes au sein de FTR du fait de son sous-dimensionnement technique notamment par rapport aux antennes. Ainsi, il n'est pas possible d'avoir des invités ou des chroniqueurs en plateau. Des



solutions sont à l'étude pour pouvoir proposer ces formats, comme l'installation en cours d'une autre salle dans les locaux de FTR qui permettrait de faire des duplex ou l'utilisation du studio d'IV3.

L'évolution d'une activité est nécessaire autant que souhaitable, c'est ce qui fait que le travail est vivant. Mais si elle n'est pas accompagnée de façon à sécuriser les salariés – forcément déstabilisés au moins temporairement – dans l'intégration des nouvelles façons de faire (formation, temps d'appropriation, essais), elle peut provoquer des échecs : certains salariés n'arrivent pas à réaliser ce qu'on attend d'eux et cela peut alors aboutir à des situations de perte de confiance et de décrochage très difficiles à rattraper ensuite. Dans la mesure où ces nouvelles façons de faire se déploient parallèlement à Tempo auquel va succéder le déploiement d'Open média, il y a donc une vigilance à apporter à cet accompagnement des professionnels.

Par ailleurs, la situation des journalistes présentateurs se distinguent ici de celle de leurs collègues, car ils vont pour le coup, voir directement leur charge de travail augmenter et s'intensifier. En effet, le temps de présentation à l'antenne sera plus long, ce qui implique plus de concentration et de stress avec la pression du direct. Ils vont devoir également travailler les lancements pour les sujets de l'Édition Ici France 3, en plus des lancements des sujets fabriqués par FTR, et dans des délais qui risquent d'être contraints.

Comme les rédacteurs en chef adjoints, ils sont actuellement programmés pour présenter 2 JT dans la même journée, ce qui ne sera plus possible avec Tempo à cause des amplitudes horaires que cela nécessiterait.

Avec l'ouverture de la régie le week-end, les journalistes vont en outre être amenés à être davantage programmés les week-ends sur des horaires décalés par rapport aux horaires actuels, sans plus de précision à ce stade sur les nouveaux horaires de service.

Selon les dires de l'encadrement, le nombre de journaliste ayant la compétence de présentateur serait suffisante pour assurer ce nouveau créneau, d'autant que plusieurs journalistes qui ne font pas actuellement de présentation seraient volontaires, mais il faudra toutefois rester vigilant sur ce point.

L'équipe technique

L'équipe technique va être également impactée par Tempo. En premier lieu en ce qui concerne les vacances horaires. En effet, celles-ci seront « décalées de 30 minutes en fonction de l'édition » (p.73 du document d'information-consultation). De même avec l'ouverture de la régie le samedi, les équipes seront davantage programmées les week-ends sur des horaires décalés par rapport aux horaires actuels, sans plus de précision à ce stade sur les nouveaux horaires de service.

Les monteurs-éditeurs vont devoir mettre l'habillage sur tous les produits à destination des 24 antennes régionales, notamment ceux qui sont actuellement fabriqués pour Franceinfo. Selon le document d'information-consultation, les monteurs vont également devoir brûler les synthés sur tous les sujets fournis par Ici France 3, y compris « sur les sujets de dernière minute arrivant en cours d'édition » (p.74 du document d'information-consultation). Mais lors de nos entretiens, on nous a mentionné l'acquisition en cours d'un outil ROSS pour pouvoir titrer en direct. Dans quelles mesures et selon quels arbitrages, le monteur-éditeur brûlera les synthés ou cette tâche sera réalisée par le rédacteur en chef adjoint ou responsable d'édition en direct ? En tout état de cause, la charge de la vacation actuelle des JT, la « MC1 » du nom de la salle de montage où elle se déroule, ne pourra pas absorber la charge de travail supplémentaire à la mise en œuvre de Tempo. En effet, cette vacation lors de laquelle les monteurs font essentiellement de l'habillage est celle qualifiée en entretien de « purge » car « parfois on ne se lève pas de sa chaise » est déjà programmé de 9h30 à 19h15. Une des options actuellement à l'étude serait de la renforcer, par une aide du monteur programmé sur la vacation



« MC7 ». Lors de cette vacation, les monteurs fabriquent le matin un module appelé « ils ont la solution », pour lesquels ils écrivent un commentaire et posent leur voix et fabriquent l'après-midi des sujets d'1 minute 30 à 2 minutes dédiés aux réseaux sociaux. Si c'est bien cette option qui est retenue, il faudra alors vérifier si le soutien du monteur-éditeur de la MC7 est suffisant pour absorber la charge en MC1, et si cela ne crée pas de surcharge sur la vacation de la MC7, ou de perte de diversité dans l'activité car la MC7 est plus variée dans ses tâches que la MC1 qui consiste essentiellement à faire de l'habillage.

Pour les techniciens vidéo, il y a également une vigilance à avoir sur la vacation du nodal, lors de laquelle les techniciens sont chargés de vérifier techniquement et envoyer les sujets pour les régions, et de recevoir les éléments servant à la fabrication des sujets. Ils fabriquent également les palettes pour les JT ou réalisent d'autres tâches liées au graphisme sur cette vacation. Cette vacation est déjà parfois très chargée (« *le seul endroit où on ne peut pas jouer avec le temps c'est le nodal et il y a des journées où c'est dense !* »), et l'activité pourrait encore s'accroître avec Tempo puisqu'il y aura davantage de sujets à mettre à disposition et à recevoir.

L'augmentation de la charge de travail dans le contexte du passage aux 5 jours hebdomadaires

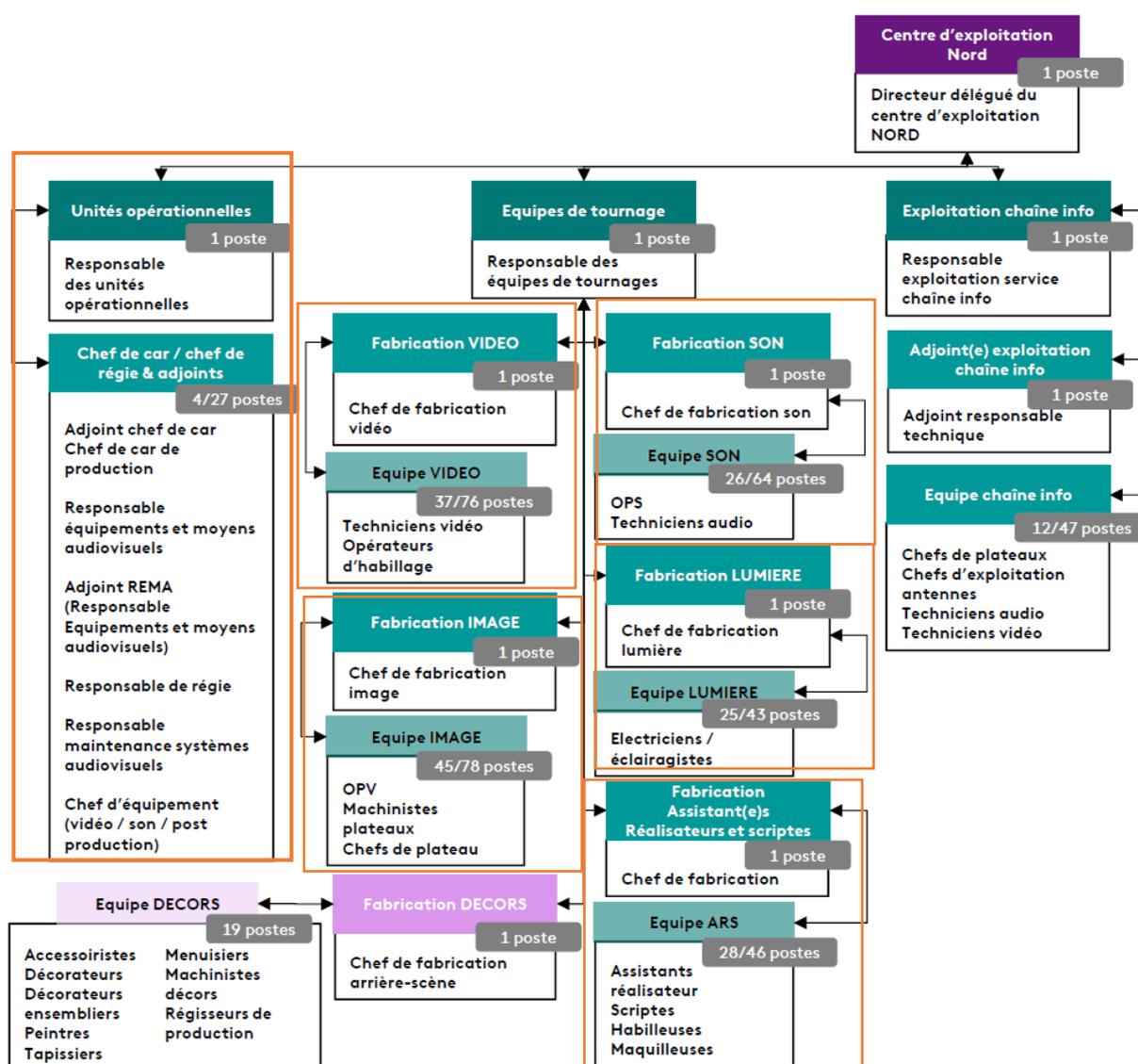
Le décalage des vacances et l'augmentation de la charge de travail sont à mettre en perspective avec le passage au travail sur 5 jours au moment du lancement du JT incarné. Cela a été mal vécu par de nombreux salariés qui y ont perdu la possibilité « *d'avoir une vie en dehors du travail* ». Comme nous l'avons dit, le travail peut être monotone et pourtant les amplitudes horaires sont importantes et la pression liée au direct peut être éprouvante. Les salariés peuvent aller jusqu'à enchaîner 8 jours d'affilée quand ils travaillent le week-end. Or, le passage aux 5 jours leur a été présenté comme le moyen d'alléger leur charge de travail, d'avoir des journées moins denses, et ainsi, préserver leur santé. Ils comprennent donc difficilement aujourd'hui que les journées s'intensifient sur 5 jours.

Par ailleurs, il faut signaler pour conclure, qu'à l'heure actuelle rien n'est prévu pour la période de basse activité dans le projet. Il stipule que la régie sera fermée 5 semaines par an, mais qu'en sera-t-il alors des JT ? Comment les salariés pourront-ils prendre leurs congés d'été tout en produisant les programmes nécessaires ? Ces questions sont encore en suspens au moment de la rédaction. Une des options avancée lors de nos entretiens serait de produire des journaux tout image comme pour les week-ends, en enregistrant des lancements au mois de juillet pour les JT du mois d'août.

6. LES CONSEQUENCES DU PROJET POUR LES SALARIÉS DE LA TECHNIQUE

6.1. Les conséquences du projet pour les salariés de La Fabrique

6.1.1. 6 services actuellement impliqués dans la diffusion des JT



Source : document d'information consultation du 4 avril 2023 page 109

Encadré par nous : le périmètre des services concernés par le projet Tempo

La Fabrique est organisée par service avec chacun un domaine de spécialisation et des équipements qui leur sont propres. Les 6 services concernés par le projet Tempo sont ceux dont des salariés qui interviennent sur la fabrication des sujets et la diffusion des JT de France 3

On trouve en régie, pour la diffusion de chaque JT, 3 techniciens vidéo (opérateur LSM, truquiste et vision), 3 cadres, 2 opérateurs son et 1 scripte. En plateau sont mobilisés un chef de plateau et un machiniste. Par



ailleurs, 2 maquilleuses sont présentes de 10h à 21 heures, l'une pour le JT national et l'autre pour le JT Ile de France. Enfin, La Fabrique mobilise aussi du personnel son pour réaliser le mixage des sujets fabriqués par les journalistes de la rédaction, avec une salle de mixage dédiée aux JT nationaux de France 3.

Des salariés qui ne sont pas spécialisés par antenne

Depuis la fusion France 2 / France 3 notamment, les salariés de la Fabrique ne sont pas spécialisés et interviennent donc pour les différentes antennes, même s'il peut y avoir des dominantes, ou des salariés qui ne sont pas encore formés à tous les équipements composant leur domaine. **Seules les scriptes sont actuellement spécialisées sur les JT nationaux de France 3.**

Les effectifs donnés dans l'organigramme (4/27, 37/76) correspondent donc à des équivalents temps plein et non à des individus nominatifs.

Par ailleurs et contrairement à l'information du document, il nous été affirmé par son responsable que les services affectés à Franceinfo ne seraient pas du tout concernés par Tempo, dans la mesure où il s'agit d'équipes dédiées et au fonctionnement spécifique.

Une rotation des salariés sur différents horaires 7 jours sur 7

Pour chaque équipement (régie, salle de mixage, loge de maquillage) sont définis des horaires de fonctionnement, fonction notamment des besoins du direct et des enregistrements propres à chaque émission dont la production relève de France Télévisions. Les personnels tournent sur les différentes vacations ainsi définies, qui intègrent aussi les besoins en extérieur (Festival de Cannes, Tournoi de tennis de Roland Garros, etc.) avec un planning qui leur est transmis le vendredi pour la semaine suivante et une prévision pour la semaine S+2 (parfois S+3 ou 4 selon les métiers).

Pour le personnel de régie, une vacation (10h45/21h15) est dédiée aux JT nationaux de F3 ainsi qu'aux JT France 3 Ile de France. Ces JT utilisent en effet la même régie et le même plateau, soit le plateau D (divisé en deux demi-plateaux dédiés l'un à IDF et l'autre au national) et la régie 4. Ces plateau et régie ne sont pas dédiés uniquement aux JT mais servent aussi à l'enregistrement et à la diffusion d'autres émissions, enregistrée en interJT.

En régie, les mêmes personnels assurent donc, sur une journée, la diffusion des JT nationaux et IDF du matin et du soir, ainsi que les émissions interJT utilisant la régie 4, comme Dimanche en politique par exemple. Seule la scripte, parmi les métiers de La Fabrique, change entre le JT IDF et le JT national.

Pour le mixage, la vacation est de 9h45/20h45.

Un recours aux intermittents

	CDI	CDD et intérim
Vidéo	61	48
Son	51	79
Image	45	74
Lumière	35	24
Scriptes	19	22
Maquilleur	16	20
Chef de plateau	9	2

Le personnel statutaire n'étant pas suffisant pour couvrir les besoins, intermittents et CDD complètent les effectifs.

6.1.2. Un document d'information consultation assez bref sur La Fabrique

Le document d'information consultation consacre 5 pages à La Fabrique et indique pour l'essentiel deux changements :

- L'un qui concerne tous les salariés et qui consiste en une adaptation des vacances liées d'une part au décalage de prise d'antenne des JT de France 3 Ile de France, d'autre part au besoin d'enregistrement des chroniques
- L'autre qui concerne le métier de scripte qui figure dans la liste des métiers impactés

6.1.3. La charge de travail des encadrants accrue par la concomitance des projets

Les chefs de fabrication des différents services n'interviennent pas en opérationnel, qui est placé sous la responsabilité du chef de régie et des chefs d'équipement en son absence.

Leur fonction porte sur l'animation de leur équipe en termes d'équilibre de répartition des missions (rotations sur les différents programmes et vacances, avec les incidences possibles sur les rémunérations), qui implique notamment une supervision des plannings en relation avec les planificateurs (ce sont aussi les chefs de fabrication qui valident les congés), ainsi que dans certains cas un travail d'explication sur les choix d'affectation sur les vacances. Ils sont aussi en charge des recrutements et de l'évolution des compétences, au travers notamment des entretiens annuels dont ils ont la charge et qui peuvent représenter une charge ponctuelle conséquente au vue de la durée réelle des entretiens (de 1h à 1h30) et du nombre de salariés.

Enfin, outre ce travail quotidien, les chefs de fabrication sont mobilisés sur les différents projets impliquant les services dont ils ont la charge, comme les JO, Campus, ou des changements d'équipements, sur lesquels ils sont attendus en termes d'accompagnement notamment : montée en compétence, formation, en lien avec les souhaits des salariés. Le projet Tempo n'est donc pas un projet isolé, d'autant que les équipes de la Fabrique préparent aussi le changement de décors du JT de France 2 qui implique un jeu de chaise musicale qui constitue autant de périodes de calage et de tests à blanc. Sur ce projet Tempo, la phase d'accompagnement porte notamment sur le sens du projet pour des équipes techniques qui perdent des

directs installés depuis longtemps, avec tout ce que cela engage de relations de travail avec les équipes de la rédaction.

6.1.4. Au mixage, une charge de travail dépendant de l'information et un moindre besoin d'intermittents

Les conséquences du projet Tempo seront différentes selon la nature de l'activité des salariés, avec d'une part le mixage, dépendant des sujets produits par la rédaction et d'autre part les activités de régie et des plateaux, dépendant des programmes produits par France Télévisions.

Le mixage est assuré par les techniciens son au même titre que leur activité en régie. Il existe actuellement 4 salles de mixage ouvertes 7 jours sur 7 qui sont affectées à des antennes (France 3 Ile de France, France 2, France 3 et Franceinfo), avec des horaires différents d'ouverture (9H45/20H45 ou 11H/23H30).

A la différence des autres métiers de La Fabrique, dont le plan de charge est défini par la Direction des programmes, le mixage est une prestation réalisée pour la Direction de l'information. Il intervient en bout de chaîne de la fabrication d'un sujet, après le montage, par un travail sur l'équilibre des différents sons, dont la voix off du journaliste.

Son volume d'activité dépend donc principalement de la production d'informations à destination des différents JT. Or, on a vu que, s'il ne modifie pas le volume global d'activité de production d'informations nationales, le projet Tempo a des conséquences sur les formats, avec une montée en puissance des chroniques enregistrées en régie et donc des besoins sans doute moindre en mixage si on ajoute à cela la diminution des formats courts. Cependant, il faut tenir compte dans cette évaluation que l'absence de direct rendra impossible le recours au mixage en cabine, ce qui, par rapport à l'activité actuelle, pourrait constituer un gain d'activité. Pour le JT de France 3 Ile de France, les besoins supplémentaires de mixage liés au temps d'antenne supplémentaire ne compensent pas, a priori, cette perte de volume liés aux JT nationaux de France 3.

En tout état de cause, **cette évaluation reste à faire et l'information des conséquences du projet Tempo sur les besoins de mixage n'est pas disponible** : s'il y a moins de sujets à mixer, se dirige-t-on vers la fermeture d'une salle de mixage ? vers des changements dans les horaires d'ouverture des salles, en lien aussi avec le décalage dans les heures d'envoi des sujets ?

Ce sont pour beaucoup des intermittents qui s'occupent de mixage, avec un besoin de 4 mixeurs par jour pour couvrir les 4 salles. S'il y a des absences, une des salles de mixage peut être fermée. En tout état de cause, les **conséquences sont donc à attendre d'abord pour le recours aux intermittents**, qui pourraient perdre des heures de travail.

Cependant dans le DUERP 2022, les salariés du son évoquent une « *absence de visibilité et une incertitude sur l'avenir quant au maintien d'un plan de charge assurant le plein emploi des salariés* (page 64, DUERP 2022 de La Fabrique).

6.1.5. En régie, des changements dépendant du plan de charge de La Fabrique

Le plan de charge de La Fabrique dépend de la programmation de France Télévisions et de ce qui est produit avec ses moyens propres en régie fixe ou mobile, ou externalisé. Des changements dans les programmes peuvent intervenir en cours d'année, ne serait-ce que pour couvrir des événements ponctuels ou à l'occasion d'émissions spéciales. Ces changements conduisent à des modifications dans les vacances mais aussi dans les

plannings, qui n'ont pas la régularité que l'on peut trouver dans d'autres organisations en travail posté. Les salariés tournent sur les différentes régies, et travaillent donc aussi bien sur des directs (JT par exemple) que sur des enregistrements d'émissions.

Le changement dans les vacations que peut entraîner le projet Tempo est donc présenté comme un exercice habituel, en lien avec les évolutions du plan de charge de La Fabrique. Il peut induire des journées qui commencent plus tôt et terminent plus tard, selon les exigences du direct notamment (ainsi par exemple avec l'arrivée de Tous les Sports de 19h42 à 21 h). Par ailleurs, les journées peuvent gagner en intensité, en fonction des enchaînements d'émissions, mais aussi des transferts entre régies qui peuvent s'opérer au cours d'une même journée, selon ce qui a été définie en planification...

Ainsi, les changements dans le plan de charge, pour habituels qu'ils soient, ne sont pas sans effet pour les salariés, et ces effets ne sont pas nécessairement positifs. Or, pour les salariés de La Fabrique s'ouvre une période dense en projets, dont on a eu l'occasion de parler, avec des périodes transitoires et encore de nombreuses inconnues.

A ce stade, la manière dont sera compensée la perte de la diffusion des JT de France 3 n'est pas définie, y compris dans ce que représentera l'enregistrement des chroniques. Ce sont notamment le recours aux

Pour les maquilleuses, des conséquences sur l'organisation du travail qui restent aussi à préciser

Tout passage devant une caméra appelle un maquillage, qui participe au travail sur l'image à l'instar de la lumière ou du cadrage. Le maquillage est plus ou moins long selon le genre (de 5/10 minutes pour un homme à 20/25 minutes pour les femmes).

Sur les 5 loges, c'est la loge 1 qui est dédiée aux JT de France 3, nationaux et Ile de France, avec deux maquilleuses, l'une pour les JT nationaux de F3 et l'autre pour IDF, qui maquillent présentateurs, journalistes et invités du plateau, et démaquillent les invités. Ce ne sont pas des maquilleuses dédiées aux éditions de France 3 ; comme les autres salariés de La Fabrique, elles tournent sur différentes vacations et peuvent aussi avoir dans leur planning du travail en extérieur, sur des journées ou des événements spéciaux.

Leur charge de travail est variable selon les moments de la journée, avec des périodes denses où il faut maquiller très vite plusieurs personnes successivement, quitte à ne pas aller jusqu'au bout du geste professionnel faute de délais suffisants. Sur les JT de France 3, les deux maquilleuses s'entraident pour faire face à ces pics d'activité. Comme au mixage, elles sont exposées au stress des personnes en loge, stress lié au direct mais aussi à la finalisation dans l'urgence et aux derniers réglages.

Les conséquences du projet Tempo pour les maquilleuses ne sont pas spécifiquement évoquées. Elles dépendent en partie du futur programme d'activité de La Fabrique, mais en partie seulement car, contrairement aux autres personnels et comme pour les scriptes, certaines équipes ont leurs propres maquilleurs, même si France Télévisions résiste autant que faire se peut à cette pratique.

Parmi les questions figure le maintien d'une seconde maquilleuse dans la loge dédiée à France 3. Or, la suppression de cette vacation comprenant un week-end aurait des incidences sur le salaire.

La couverture des besoins en maquillage liés notamment aux chroniques enregistrées n'est pas évoquée dans le document d'information consultation.

En l'état, dans la loge dédiée à France 3, il resterait une seule maquilleuse pour les JT de France 3 IDF avec une adaptation des vacations pour tenir compte du décalage dans la prise d'antenne. Ses conditions de travail

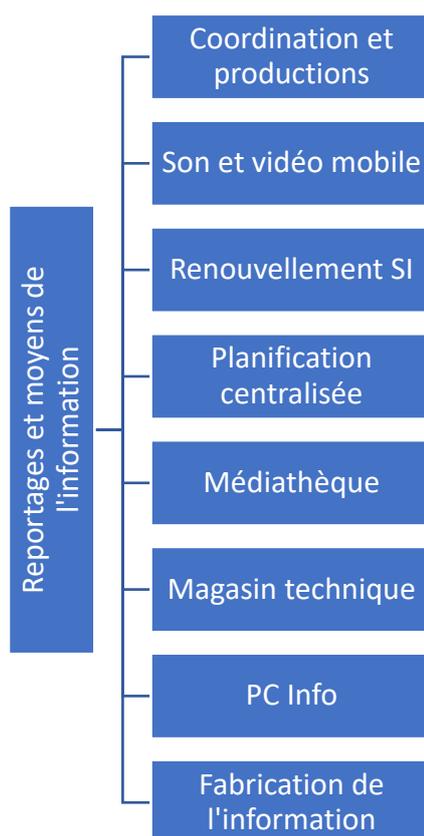
seraient en outre modifiées avec la perte de toute entraide de sa collègue de France 3 national, là où les autres loges de maquillage fonctionnent toutes à plusieurs maquilleuses.

Horaires de la vacation du JT IDF, organisation du travail (une ou deux maquilleuses dans la loge, prise en charge du maquillage pour les chroniques enregistrées), tout ceci reste à confirmer dans un contexte marqué par un projet récurrent, celui de créer un espace unique dédié au maquillage, avec un pool de maquilleurs, qui n'est pas sans créer des inquiétudes.

6.2. Les conséquences du projet sur la DRM

La Direction des Reportages et Moyens de l'Information regroupe une partie des personnels techniques qui interagissent à la fois avec les équipes de La Fabrique et celles de la rédaction. "La DRM intervient avant la porte de la régie ; la Fabrique, derrière la porte".

Elle regroupe 8 pôles :



Parmi ceux-ci, c'est le pôle Fabrication de l'information qui est le plus impacté par le projet Tempo : y travaillent les monteurs, infographistes et chargés d'édition qui interviennent, auprès des équipes de journalistes, pour fabriquer les sujets des éditions des JT.

6.2.1. Une organisation des services de fabrication de l'information faussement mutualisée

Concomitamment à la fusion des rédactions, la création de la DRM a acté des services communs pour les trois métiers de monteurs, infographistes et chargés d'édition. Le pôle compte, début 2023, 123 salariés en CDI et le recours à 128 CDD ou intermittents. On note dans le tableau ci-dessous le recours particulièrement important à l'emploi précaire, en nombre équivalent aux CDI pour les monteurs et les chargés d'édition, et le double pour les infographistes.

	CDI	CDD et interm.
Responsables du pôle, adjoints et administratifs	9	..
Monteurs	76	72
Chargés d'édition	11	12
Infographistes	26	44
Journaliste spécialisé	1	..
Total	123	128

Les services sont présentés dans l'organigramme sous la forme de services communs et indifférenciés. Or, tel n'est pas le cas et il y a des monteurs et infographistes France 3 d'un côté, France 2 de l'autre. Au moment de la fusion (projet INFO 2015), les salariés de chaque chaîne ont continué à travailler avec leurs éditions habituelles, du fait de deux phénomènes cumulatifs. D'une part, "on n'a pas voulu forcer les gens à aller travailler là où ils ne voulaient pas". D'autre part, il existe un ostracisme qui nous a été unanimement remonté, des équipes de France 2 vis-à-vis de celles de France 3. Si des passerelles existent, notamment pour les monteurs itinérants, elles restent marginales. Certains monteurs de F3 ayant voulu tenter l'expérience, ont pu vivre des séances humiliantes, peu incitatives à leur reconduction. Ces barrières sont à la fois culturelles et symboliques : les moyens techniques utilisés sont les mêmes pour l'ensemble des chaînes, sauf pour le traitement des sujets "sport", ce qui explique que l'émission "Tout le Sport" fasse l'objet d'une équipe dédiée de monteurs.

Les intermittents des 3 métiers sont, eux, "multi-chaînes".

Les monteurs de France 3 : un collectif fortement fragilisé

Les monteurs fabriquent les sujets avec les journalistes rédacteurs. Les salles de montage sont dédiées à chaque chaîne, notamment pour éviter trop de déplacements aux rédacteurs en chef en charge d'une édition donnée, au moment de la validation des sujets.

Organisation actuelle

Les monteurs sont organisés en plusieurs types de vacations, construites pour répondre aux besoins des différentes éditions.

Les monteurs se répartissent en deux grandes catégories :



- Les itinérants, qui sont positionnés sur les vacances "Perm" et "Itinérance" et qui sont au forfait-jour. Ils doivent être disponibles sur les plages horaires indiquées dans le tableau ci-dessous, mais prêts à partir en extérieur en cas de besoin.
- Les monteurs en décompte horaire, qui alternent sur les autres vacances mis à part ceux qui "montent" Télématin qui constituent une équipe stable.

Vacations actuelles									
	Lundi	Mardi	Mercredi	Jeudi	Vendredi	Samedi	Dimanche	Total	Horaires
12/13 Dossier	1	1	1	1	1			5	8h-17h45
Télématin + 12/13	3	3	3	3	3	2		17	5h-13h45
Perm 12/13 et 19/20	2	2	2	2	2	2	2	14	9h-19h45
Itinérance 19/20	1	1	1	1	1			5	9h30-19h45
19/20 23H (FI)	4	4	4	4	3	2	2	23	15h-23h45
19/20 dossier	1	1	1	1	1			5	9h-18h30
Mixte 12/13 - 13h 19/20 - 20h	1	1	1	1	1	1	1	7	9h30-20h30
F3 WE Dossier				1	1			2	8h-16h45
12/13 et 19/20 WE						1	1	2	9h30-19h45
12/13 WE 20H						1	1	2	9h30-20h30
TOTAL	13	13	13	14	13	9	7	82	

Les roulements s'effectuent sur 4 jours/semaine.

Les vacances de journées concernent les éditions de F3 national mais aussi celles de F3 PIDF.

L'équipe de monteurs Télématin est censée assurer l'activité du 12/13 de F3 mais dans les faits, compte-tenu de leurs horaires très sollicitants, ce sont les vacances de 9h et 9h30 qui prennent l'édition du midi en charge.

A l'arrêt du Soir 3 en 2019, l'activité des monteurs a été reportée sur l'édition de 23h de Franceinfo.

Depuis la fusion, une dégradation des conditions de travail

Le constat est unanime parmi les monteurs d'une dégradation de leurs conditions d'activité. Plusieurs éléments concourent à cette dégradation :

- La pauvreté des matières à traiter : *"80% des sujets sont des sujets en 'kit' : on prend des bouts d'images, on envoie un pigiste faire un micro-trottoir, on a un ou deux experts par Skype, on met la musique qui va bien, une fin, et voilà !"*.
- Un traitement placé, quel que soit le sujet, dans l'urgence. Si celle-ci se conçoit dans des situations d'actualité chaude, elle est devenue la norme même pour des "marronniers¹", par définition prévisibles. Les monteurs y voient un signe de désorganisation des rédactions, et de la baisse des moyens, qui se traduit parallèlement par une diminution tendancielle des temps de fabrication accordés au montage, malgré le travail du responsable du service, qui se bat avec les éditions pour la contrer. Ces temps de fabrication dépendent aussi beaucoup de l'expérience du journaliste (clarté de l'angle qu'il veut donner au sujet) et de la matière à traiter (en quantité et en qualité, ce qui va

1 Un marronnier, en journalisme, est un article ou un reportage d'information de faible importance meublant une période creuse, consacré à un événement récurrent et prévisible



conditionner la prise en connaissance des rushs notamment). Enfin, de récentes modifications des modalités de réception des rushs dans Dallet rallongent les temps de traitement.

- Un contrôle de plus en plus lourd de la hiérarchie éditoriale : aucun sujet ne part en régie sans avoir reçu l'aval du chef de service de la rédaction et du rédacteur en chef. *"Ça c'est l'impact de France 2, tout est contrôlé par une immense chefferie ; à France 3, c'était plus collaboratif, mais maintenant, c'est de moins en moins le cas"*.
- En conséquence, des relations qui peuvent se tendre avec certains journalistes, qui sont soumis à un stress permanent qui n'a que peu à voir avec le traitement de l'actualité elle-même.

Le matin, les sujets n'arrivent pas avant 10h30/11h pour l'édition de 12h30, 16h30/17h pour le 19/20. Il n'est pas rare que la validation des sujets ne s'effectue que 5 minutes avant le début de l'édition : *"l'autre jour, on monte péniblement un sujet en kit avec le journaliste, le red chef passe et hurle que ça ne va pas et qu'il faut tout recommencer, le tout à 15 mn de l'édition ; du coup c'est moi qui ai pris, le journaliste était trop à cran"*.

Pour les monteurs itinérants, le constat est le même, voire pire. Se rajoutent pour eux deux facteurs supplémentaires :

- Premièrement, les extérieurs sont de moins en moins fréquents et ne concernent plus que des départs en région.
- Deuxièmement, les monteurs ne partent plus avec les équipes de tournage mais les rejoignent uniquement pour la partie du montage. Il faut de ce fait faire des longs trajets seul (et souvent en voiture compte-tenu des destinations) avec ce que cela implique de risque (risque routier, fatigue) et cela contribue surtout à rompre le collectif : *"on nous fait bien comprendre que l'on ne fait pas vraiment partie de l'équipe"*. Or, participer au tournage permet aussi au monteur de faire son travail dans de meilleures conditions, justement parce qu'il peut s'imprégner de ce que veulent faire les journalistes et ainsi anticiper sur son montage : *"pour économiser quelques nuits d'hôtels, on nous place dans une position de subalterne, obligé de travailler vite et mal"*.

L'ensemble de ces facteurs de risques socio-organisationnels auxquels sont exposés les monteurs - qualité empêchée, absence de reconnaissance, relations de travail dégradées, absence totale de considération, ... - ont eu et ont encore des effets délétères sur leur santé. Ils ont été plusieurs à avoir été arrêtés pour burn-out et à quitter l'entreprise dans le cadre de la RCC. Plusieurs *"ont pris des mandats pour se changer les idées, mais ça rajoute aussi de la charge mentale"* Enfin, tous nous ont signalé l'accident grave survenu à une de leurs collègues de Télématin, qui a été victime d'un AVC pendant sa vacation et qui serait toujours "entre la vie et la mort" : il n'est pas question ici de donner un quelconque avis sur le lien entre cet accident et le travail de cette salariée, mais ce qu'il est important ici de souligner c'est que ce lien est fortement interrogé par ses collègues et l'absence de communication sur ce sujet par la direction du service donne cours à toutes les interprétations.

Les infographistes

Les graphistes historiques de France 3 sont peu nombreux : beaucoup de départs ont eu lieu dans le cadre de la RCC et le niveau d'intermittence est très important.

Il y a actuellement 3 vacations quotidiennes d'infographie pour les besoins des deux éditions de France 3 :



Vacations actuelles									
	Lundi	Mardi	Mercredi	Jeudi	Vendredi	Samedi	Dimanche	Total	Horaires
	2	2	2	2	2	2	2	14	9h45-19h45
	1	1	1	1	1	1	1	7	10h-20h
TOTAL	3	21							

Les roulements sont organisés sur 4 jours/semaine. Compte-tenu du faible effectif, le nombre de week-end travaillés est important (4 sur 7 semaines).

Les infographistes sont tous localisés dans un open space sans poste de travail attribué. Le télétravail est possible et utilisé par certains pour fuir un espace de travail qu'ils considèrent non adapté à leur activité.

Ils assurent à la fois les habillages plateau (ce qui illustre les propos du présentateur en fonction de chaque sujet) et l'illustration des analyses de spécialistes.

On retrouve, sur ce métier, des récits similaires à ceux des monteurs, marqués par une insatisfaction quant à la qualité du travail et des conditions dans lesquelles il doit s'opérer. Si le monteur traduit en images le propos du journaliste sur un sujet donné, l'infographiste l'illustre par des graphiques, des animations, des pictogrammes, et la mise en page de données chiffrées. Auparavant rattachés à la rédaction, leur travail s'effectuait en collaboration avec les journalistes afin de bien cerner son besoin, son propos et trouver la meilleure façon de le clarifier. Depuis le rattachement à la DRM, cette coopération s'est étiolée "*Vous êtes des numéros, vous venez quand on vous appelle*" : il a fallu que les salariés se battent pour avoir des plannings. Les demandes d'illustration leur arrivent principalement par mail, avec des indications du journaliste ou du rédacteur en chef. Les demandes d'échanges pour des précisions, pour bien comprendre et clarifier la demande, s'interroger sur le sens de ce qui est demandé, peuvent être traitées par le mépris "*mais tu es bouché ou quoi ?*". Les graphistes permanents connaissent bien la charte graphique et la respectent, ce qui est le moins le cas des intermittents mais "*personne n'y fait attention, le niveau d'exigence s'est amoindri*".

Le travail s'effectue aussi dans l'urgence : ce qui pourrait être anticipé ne l'est pas faute d'organisation et de planification adéquates. Or, les demandes d'infographies ne cessent de progresser "*ça évite un tournage*". Il n'est pas rare d'avoir à produire 6 infographies pour le 12/13, ce qui laisse peu de temps en commençant à 9h45 sans savoir quelles vont être les demandes.

Depuis le déploiement d'INFO 2015 (juste avant la crise Covid), les graphistes de France 3 interviennent aussi pour l'antenne PIDF et pour Franceinfo, chaîne pour laquelle ils complètent l'équipe dédiée. Pour les graphistes qui travaillent sur ces 3 canaux, il est nécessaire de s'adapter à des procédures et des façons de travailler différentes.

Charge de travail importante et non régulée, affaiblissement de la coopération, autoritarisme des changements imposés sans aucune concertation : ceux sont autant de facteurs qui fragilisent les salariés et sont source d'ores et déjà d'atteintes à leur santé, avec notamment des cas de crises d'hypertensions et de troubles du sommeil.

Les chargés d'édition

Les chargés d'édition réalisent les OFF et les titres des éditions de France 2 et France 3. Pour ce faire, ils sont en interaction avec les monteurs et les rédacteurs. Ils sont censés ne pas être impactés par Tempo, ce que nous a confirmé leur responsable de service. La baisse d'activité liée à la fin des éditions nationales de France

3 devrait permettre d'alléger la pression de leur charge de travail, qui nous a été décrite comme particulièrement élevée.

6.2.2. Avec Tempo, un fort impact sur les monteurs, qui perdraient plus de 35% de leur volume d'activité

La nouvelle organisation envisagée pour le montage

L'annexe 13 du dossier d'information-consultation du 4 avril donne les vacances envisagées dans le cadre du projet pour les monteurs France 3.

Malgré la création de nouvelles vacances pour les magazines du week-end que le national devra envoyer aux antennes, le nombre total de vacances sur une semaine serait réduite de 36%.

Vacations projetées									
	Lundi	Mardi	Mercredi	Jeudi	Vendredi	Samedi	Dimanche	Total	Horaires
ICI Dossier	1	1	1	1	1			5	8h-17h45
Télématin + ICI 12/13	3	3	3	3	3	2		17	5h-13h45
19/20 23H (FI)	3	3	3	3	2	1	2	17	15h-23h45
ICI Dossier WE				1	1			2	8h-17h45
ICI MAG WE			1	3	2			6	9h-18h45
Mixte actu 13h-ICI 19/20					1			1	
12/13 et 19/20 WE						1	1	2	9h30-19h45
Dimanche en pol. ICI 19/20						1	1	2	9h30-19h45
TOTAL	7	7	8	11	10	5	4	52	

Il n'y aurait plus d'itinérance pour France 3 : les salariés souhaitant conserver ce statut devraient accepter de travailler pour France 2 mais semblent en être découragés.

Ce nouveau planning pose d'autres types de difficultés :

- Un seul monteur présent en soirée (15h-23h45) le samedi, avec des risques lié au travail isolé ;
- Un nombre de vacances de week-end qui passerait de 16 à 9 et des vacances du soir de 23 à 17, avec des impacts sur la rémunération variable évidents¹. Or, pour certains salariés, ce sont ces heures majorées qui leur permettent d'obtenir une rémunération correcte, les salaires de base à France Télévisions étant en-dessous de ceux de la concurrence ; certains anticipent une dégradation de l'ambiance au sein de l'équipe, autour du partage de ces vacances plus rémunératrices ;
- La diminution du nombre de vacances pour le matin risque d'induire une sollicitation plus importante des monteurs de Télématin, actuellement "protégés" pour la deuxième partie de leurs vacances : risque de fatigue accrue et d'impacts sur leur santé.

¹ De 21h à 00h, les heures sont rémunérées à +20% ainsi que les heures du samedi +40% le dimanche.



A contrario, une vacation supplémentaire les jeudis et vendredis pour les infographistes

L'envoi, par le national, de deux chroniques aux antennes pour les JT du week-end induirait la mise en place d'une vacation supplémentaire les jeudis et vendredis. Toutes les vacations s'étaleraient de 10h à 20h, toujours avec une pause de 1h15 non incluse dans le temps de travail :

Vacations projetées									
	Lundi	Mardi	Mercredi	Jeudi	Vendredi	Samedi	Dimanche	Total	Horaires
	3	3	3	4	4	3	3	23	10h-20h
TOTAL	3	3	3	4	4	3	3	23	

6.2.3. Tempo : au-delà de l'absence d'informations, des interrogations

Comme pour d'autres services et directions, le niveau d'informations des services de la DRM que nous avons investigués est faible. Aux questions qui lui sont posées, le management de proximité indiquant ne disposer d'aucune réponse. De fait, et au-delà de la communication "institutionnelle", c'est uniquement par les collègues représentants du personnel que certaines informations circulent,

Une diversité des formats à traiter sans urgence ?

L'aspect positif de Tempo et souligné par certains monteurs renvoie à une nouvelle diversité des formats qui seront à traiter, avec la production de magazines et de dossiers, dans des conditions de réalisation a priori meilleures qu'actuellement car anticipées (ou tout du moins anticipables pour les longs formats du week-end). C'est le cas aussi pour les graphistes, qui produiront les chroniques du week-end les jeudis et vendredis.

Où l'on parle de tempo-ralités

Sur le traitement de l'actualité quotidienne, l'avancement de l'heure de diffusion, auquel se rajoutent les délais d'envois en régions interrogent sur la capacité des services à absorber la charge.

Rappelons qu'il est prévu une heure butoir d'envoi des sujets à 12h pour le JT régional de 12h15 et à 18h45 pour celui de 19h15.

Compte-tenu du séquençage actuel des journées, il est difficilement concevable que les horaires prévus d'envoi des sujets aux régions puissent être respectés, sauf à pouvoir avancer d'au moins 30 minutes les heures d'arrivée des sujets au montage. Et encore, ce ne serait là qu'un maintien de conditions de travail dégradées pour les monteurs et infographistes, comme nous l'avons vu ci-dessus.

L'absence de retour et de visibilité sur son travail

Comme pour les journalistes, les monteurs et graphistes s'inquiètent de ne plus avoir de visibilité sur le résultat de leur travail. Celui-ci n'est abouti qu'une fois diffusé, ayant fait l'objet d'un lancement, s'insérant dans une édition cohérente, pour un public défini.



Pour l'actualité quotidienne, le fait d'être diffusé sur 24 antennes plutôt que sur le national n'est pas équivalent pour les monteurs ("*je vais faire des sujets que je ne verrai jamais, je ne vais pas m'amuser à regarder toutes les antennes*"). Pour les dossiers et magazines, qui seront diffusés au choix des antennes, la question est encore plus évidente et légitime.

La situation est encore plus aigüe pour les graphistes : le monteur voit au moins le reportage qu'il a monté, mais l'infographie ne peut être séparée du discours qui l'accompagne. Pour eux, Tempo s'accompagne d'une parfaite invisibilisation de leur travail, sorte d'aboutissement de la perte de sens d'ores et déjà soulignés par certains.

Une inconnue pour les graphistes : les évolutions des chartes graphiques

Tempo induit potentiellement la nécessité d'une harmonisation de chartes graphiques différentes entre le Siège et les régions. Une modification de charte nécessite un gros investissement, au démarrage puis en temps d'appropriation. L'importance et le calendrier de ces travaux restent à ce jour inconnus.

6.2.4. La situation du PC Info

Le PC Info assure la diffusion des sujets sur les antennes, après en avoir validé la qualité technique. Il est constitué d'une équipe permanente de 23 CDI, dont 19 techniciens. 5 postes vacants sont à pourvoir depuis la mise en œuvre de la RCC. 17 CDD réguliers y travaillent.

Le PC Info fonctionne de 5h du matin à 0h30, sur la base de vacations de 8h45 qui se succèdent. 8 techniciens sont présents simultanément sur les horaires de diffusion des JT.

Deux impacts principaux ont été identifiés concernant le PC Info :

- L'éventuelle suppression d'une vacation le dimanche matin, encore à l'étude
- La reconfiguration des locaux pour les adapter aux besoins spécifiques de la nouvelle édition ICI France 3 : mise en place d'une mosaïque qui permet d'avoir un visuel sur l'ensemble des 24 JT régionaux ainsi que celui de FTR, adaptation du réseau d'ordre, disposer d'un écran avec l'accès permanent au système des bulletins afin de pouvoir les écrire et les publier pendant les JT en cas de besoin

7. LES CONSÉQUENCES DU PROJET SUR LE RÉSEAU

7.1. Des antennes qui ont chacune leur propre organisation, dans un contexte global d'attrition du réseau régional

Le réseau est constitué de 24 antennes regroupées au sein des 13 régions telles que définies par la loi du 16 janvier 2015. Selon la taille de la région et la présence de France 3 sur le territoire, certaines disposent de plusieurs antennes, d'autres d'une seule.

Le réseau France 3 évolue dans un contexte global d'attrition depuis au moins 2017, marqué par une baisse des programmes et des effectifs – métiers techniques et journalistes. En 5 ans, ce sont plus de 400 emplois qui ont été perdus sur le réseau (hors Corse).

31,12	Effectif CDI présent par CSE						2022/2021	2022/2017	
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	Var.	Diff.	Diff.
France 3 Corse	191	194	203	197	193	174	-9,8%	-19	-17
France 3 (hors Corse)	3 040	3 034	2 848	2 715	2 669	2 639	-1,1%	-30	-401
Réseau France 3	3 231	3 228	3 051	2 912	2 862	2 813	-1,7%	-49	-418

Entre 2021 et 2022, les effectifs permanents, toutes catégories confondues, ont baissé dans l'ensemble des régions, à l'exception du Centre Val de Loire et des Pays de Loire : le directeur du réseau a souhaité sanctuariser le budget des antennes depuis 3 ans, en privilégiant les régions mono-antenne qui ne disposent pas, par définition, des mêmes possibilités de mutualisation des moyens que les régions multi-antennes.

	Données ETP									
	Permanents		Non Permanents		Total		Var. 22/21 P.	Var. 22/21 Total		
	2021	2022	2021	2022	2021	2022				
Auvergne Rhone-Alpes	293,4	288,7	38	45,8	331,4	334,5	↓	-1,6%	↑	0,9%
Bourgogne Franche Comte	192,8	187,9	29,2	33,9	222	221,8	↓	-2,5%	↓	-0,1%
Bretagne	136,3	132,5	21,4	22,6	157,7	155,1	↓	-2,8%	↓	-1,6%
Centre Val de Loire	96	99,9	18,6	18,4	114,6	118,3	↑	4,1%	↑	3,2%
Corse	164,1	161,7	40,1	43,3	204,2	205	↓	-1,5%	↑	0,4%
Grand Est	346,8	339,2	37,7	46,5	384,5	385,7	↓	-2,2%	↑	0,3%
Hauts de France	209,3	208,5	39	37,3	248,3	245,8	↓	-0,4%	↓	-1,0%
Normandie	185,2	183,5	25,8	29,9	211	213,4	↓	-0,9%	↑	1,1%
Nouvelle Aquitaine	379	373,3	45,7	56,3	424,7	429,6	↓	-1,5%	↑	1,2%
Occitanie	270,2	267,6	37,9	38,8	308,1	306,4	↓	-1,0%	↓	-0,6%
Paris Ile de France	90,8	87,1	6,7	7,5	97,5	94,6	↓	-4,1%	↓	-3,0%
Pays de la Loire	103,8	105,1	16,2	16,2	120	121,3	↑	1,3%	↑	1,1%
Provence Alpes Cote d'Azur	214,7	212,8	41,5	46,5	256,2	259,3	↓	-0,9%	↑	1,2%
Réseau France 3	2682,4	2647,8	397,8	443	3080,2	3090,8	↓	-1,3%	↑	0,3%



Evolution des ETP moyens annuels - PTA

au 31.12	ETP Permanents							ETP non permanents							ETP totaux moyens annuels												
	2018	2019	2020	2021	2022	Var. 22/21	Var. 22/18	2018	2019	2020	2021	2022	Var. 22/21	Var. 22/18	2018	2019	2020	2021	2022	Var. 22/21	Var. 22/18						
Auvergne Rhone-Alpes	173	171	160	156	151	↓	-3,3%	↓	-12,8%	24	22	20	26	31	↑	20,5%	↑	27,9%	197	193	180	182	182	↑	0,1%	↓	-7,8%
Bourgogne Franche Comte	122	119	112	111	108	↓	-2,7%	↓	-11,6%	12	14	13	17	21	↑	20,9%	↑	67,7%	134	132	126	128	129	↑	0,5%	↓	-4,2%
Bretagne	88	86	79	77	73	↓	-5,1%	↓	-17,1%	13	11	12	15	17	↑	16,6%	↑	30,0%	101	97	91	91	90	↓	-1,6%	↓	-11,0%
Centre Val de Loire	52	49	51	50	53	↑	4,6%	↑	1,5%	10	12	7	11	13	↑	14,3%	↑	26,7%	62	61	58	62	65	↑	6,3%	↑	5,7%
Corse	115	117	113	112	110	↓	-1,5%	↓	-4,4%	27	25	22	29	32	↑	12,5%	↑	20,0%	142	142	135	140	142	↑	1,4%	↑	0,3%
Grand Est	207	207	200	193	186	↓	-3,5%	↓	-10,0%	24	23	18	24	30	↑	27,5%	↑	24,9%	231	230	219	217	216	↓	-0,1%	↓	-6,4%
Hauts de France	136	129	122	117	116	↓	-1,4%	↓	-15,0%	18	22	24	25	24	↓	-5,6%	↑	32,8%	154	150	146	142	139	↓	-2,2%	↓	-9,5%
Normandie	103	102	104	101	99	↓	-1,9%	↓	-3,5%	13	13	12	16	18	↑	8,0%	↑	35,7%	116	116	116	117	117	↓	-0,5%	↑	0,9%
Nouvelle Aquitaine	215	217	207	206	202	↓	-1,8%	↓	-6,0%	22	23	20	27	32	↑	18,5%	↑	43,5%	238	240	228	233	234	↑	0,6%	↓	-1,4%
Occitanie	155	149	140	141	140	↓	-0,3%	↓	-9,3%	18	21	15	20	21	↑	9,2%	↑	21,7%	172	169	155	160	161	↑	0,9%	↓	-6,2%
Paris Ile de France	85	82	25	24	21	↓	-10,9%	↓	-75,1%	13	12	3	3	3	↓	-3,6%	↓	-78,7%	98	94	28	27	24	↓	-10,2%	↓	-75,6%
Pays de la Loire	56	53	52	55	53	↓	-3,1%	↓	-4,8%	9	11	9	10	12	↑	10,6%	↑	30,7%	65	64	61	66	65	↓	-0,9%	↑	0,0%
Provence Alpes Cote d'Azur	129	122	112	109	108	↓	-1,4%	↓	-16,3%	23	26	25	29	31	↑	8,1%	↑	36,9%	151	148	138	138	138	↑	0,6%	↓	-8,3%
Régions	1 635	1 602	1 478	1 451	1 420	↓	-2,2%	↓	-13,2%	225	235	202	251	284	↑	13,2%	↑	25,8%	1 860	1 836	1 680	1 702	1 703	↑	0,1%	↓	-8,4%

Hors moyens de fabrication, Finance, et RH

Evolution des ETP moyens annuels - JOURN.

au 31.12	ETP Permanents							ETP non permanents							ETP totaux moyens annuels												
	2018	2019	2020	2021	2022	Var. 22/21	Var. 22/18	2018	2019	2020	2021	2022	Var. 22/21	Var. 22/18	2018	2019	2020	2021	2022	Var. 22/21	Var. 22/18						
Auvergne Rhone-Alpes	140	142	134	137	138	↑	0,3%	↓	-1,6%	12	9	10	12	15	↑	20,7%	↑	23,7%	152	151	144	150	152	↑	1,9%	↑	0,3%
Bourgogne Franche Comte	86	86	86	82	80	↓	-2,3%	↓	-6,3%	7	6	9	12	13	↑	9,2%	↑	98,5%	92	92	94	94	93	↓	-0,9%	↑	1,2%
Bretagne	57	56	58	60	60	↑	0,2%	↑	4,2%	6	8	7	7	6	↓	-17,4%	↓	3,6%	63	64	65	67	65	↓	-1,7%	↑	4,1%
Centre Val de Loire	49	49	47	46	47	↑	3,5%	↓	-3,7%	7	7	7	7	6	↓	-24,3%	↓	-21,1%	56	55	54	53	53	↓	-0,4%	↓	-5,9%
Corse	59	58	54	53	52	↓	-1,3%	↓	-11,5%	9	9	10	11	11	↓	-3,5%	↑	22,5%	67	67	64	64	63	↓	-1,7%	↓	-7,0%
Grand Est	159	162	153	154	153	↓	-0,5%	↓	-3,7%	12	10	11	14	16	↑	16,3%	↑	42,6%	170	172	164	168	169	↑	0,9%	↓	-0,5%
Hauts de France	99	100	93	92	93	↑	1,0%	↓	-5,9%	14	14	13	14	14	↓	-2,1%	↑	0,0%	112	115	106	106	107	↑	0,6%	↓	-5,2%
Normandie	92	89	85	84	85	↑	0,2%	↓	-7,9%	6	8	9	10	12	↑	29,2%		x 0.2	98	97	94	94	97	↑	3,2%	↓	-0,8%
Nouvelle Aquitaine	183	182	176	173	171	↓	-1,2%	↓	-6,5%	17	15	16	19	24	↑	29,9%	↑	45,5%	199	197	191	192	195	↑	1,9%	↓	-2,1%
Occitanie	132	130	131	130	128	↓	-1,7%	↓	-3,5%	14	17	14	18	18	↓	-4,9%	↑	26,8%	146	148	145	148	145	↓	-2,1%	↓	-0,6%
Paris Ile de France	64	62	62	67	66	↓	-1,6%	↑	2,8%	5	4	4	4	5	↑	23,1%	↑	6,7%	69	66	66	71	71	↓	-0,3%	↑	3,1%
Pays de la Loire	52	50	49	49	52	↑	6,2%	↓	-0,8%	3	5	5	6	5	↓	-19,0%	↑	38,2%	56	55	54	55	56	↑	3,5%	↑	1,6%
Provence Alpes Cote d'Azur	113	112	103	106	105	↓	-0,4%	↓	-7,2%	8	11	12	13	16	↑	20,8%		x 0.2	121	122	116	119	121	↑	1,9%	↓	-0,2%
Régions	1 284	1 278	1 230	1 231	1 228	↓	-0,2%	↓	-4,3%	117	122	126	147	160	↑	8,3%	↑	35,9%	1 401	1 400	1 356	1 378	1 388	↑	0,7%	↓	-1,0%

7.1.1. Fonctionnement global

Chaque région est composée d'une ou plusieurs antennes. Chaque antenne est constituée d'un bureau d'information régional central, le BRI, d'une ou plusieurs "locales" et d'un ou plusieurs bureaux décentralisés (BEX ou BIP pour bureau d'information de proximité).

France 3 dispose au total de 116 implantations en région.

Structure simplifiée d'une antenne régionale

Principaux corps de métier

BRI	Rédaction	Rédacteur en chef et adjoints
	TV +WEB	Responsable ou chef d'édition Documentalistes Journalistes
	Centre technique	Cadres techniques et de régie Techniciens OPV/OPS Monteurs Mixeurs Scriptes Autres techniques
Locale		Rédacteur en chef adjoint Journalistes Monteurs
BEX		Journalistes (reportent au RC de l'antenne)

Les principales fonctions et métiers contribuant à la production du journal télévisé sont rapidement présentés ci-après.

Le **rédacteur en chef** est responsable de la définition et du pilotage du contenu éditorial de l'antenne, avec un rôle de manager des équipes de la rédaction.

Les **rédacteurs en chef adjoints (RCA)** déclinent la responsabilité éditoriale sur chacune des éditions du journal télévisé. Ils valident les sujets fabriqués par les journalistes et les monteurs avant leur diffusion.

Le **responsable ou chef d'édition** assure l'interface entre les équipes de la rédaction et la technique : il organise l'affectation des scriptes, monteurs et mixeurs. Il coordonne l'ensemble des moyens. Par rapport au responsable d'édition, le chef d'édition n'a pas de responsabilité éditoriale (en l'absence d'un RCA, le responsable d'édition peut valider les sujets voire arbitrer des divergences de positionnement).

Les **documentalistes** préparent les revues de presse pour la conférence de rédaction du matin, effectuent des recherches pour les sujets envisagés (pour les JT comme pour les autres émissions), ainsi que des recherches d'images (au sein du réseau France 3 mais pas que), gère les mails de la rédaction, tiennent une liste d'idées de sujets. Ils ont aussi la charge de l'analyse des sujets, c'est-à-dire leur indexation avant envoi à l'INA.



Les personnels techniques sont sous la responsabilité managériale du chef de centre. Deux groupes sont à distinguer :

- D'une part les **scriptes** et les **monteurs** qui sont en interaction importante avec les membres de la rédaction. Les monteurs fabriquent les sujets avec le journaliste rédacteur, à partir des rushs tournés par le JRI. Les scriptes ont en charge le conducteur du JT qui orchestre l'ensemble du journal. Ils assistent en direct à sa diffusion et sont amenés à le modifier quasiment en direct en fonction de l'actualité "chaude" et des aléas.
- D'autre part les **techniciens de régie et de plateau** qui ont en charge la diffusion (échanges), la mise en images et le son.

Pendant la diffusion du JT, un RCA doit être présent en régie, au côté du cadre technique (ou chef de régie) qui prend en charge le côté technique (qualité de l'image, du son, etc...).

Normalement, chaque JT est suivi d'une conférence de débrief réunissant les différents métiers. Certaines antennes ne le font pas, ou pas systématiquement.

Plusieurs métiers autres viennent renforcer ceux décrits ici, chaque antenne n'en étant pas pourvue en CDI. Citons par exemple les maquilleuses, au nombre de 11 sur l'ensemble du réseau. Indispensables pour tout passage à l'antenne, pour lesquelles France 3 a un recours massif aux CDD, intermittents ou prestations externes. Les infographistes sont eux au nombre de 6 dans l'ensemble du réseau, auxquels se rajoutent quelques CDD. Dans certaines antennes, ceux sont les techniciens vidéo qui sont amenés à "fabriquer" des infographies.

Les contenus

Chaque antenne assure une édition 12/13 et une édition 19/20, 7 jours/7. Pendant les périodes de basse activité (les vacances scolaires notamment ou bien uniquement les week-end des vacances scolaires), les JT sont soit mutualisés au sein de la région⁸, soit raccourcis, avec utilisation des produits fabriqués par FTR.

S'ajoutent à ces deux journaux télévisés un certain nombre d'émissions d'actualité. On peut en distinguer de plusieurs natures :

- Celles qui sont diffusés lors des cases du matin affectées au réseau. C'est par exemple le cas de l'émission "vous êtes formidables" fabriquée en interne par certaines antennes ;
- Dimanche en politique en région : plateau enregistré pendant la semaine et diffusé le dimanche à 11.30 ;
- Celles qui s'insèrent dans les cases dévolues aux locales lorsque la totalité du territoire de l'antenne n'est pas couvert par ces dernières. Par exemple, "Le saviez-vous" à Nancy, diffusé à 18.51.

Depuis 2019, il a été demandé au Réseau d'assurer l'ouverture de la tranche d'informations régionales à 18.30 et ce, sans aucun moyen supplémentaire. En fonction donc des moyens existants très variables selon les antennes et les régions, cette tranche revêt donc aussi des formes très variées : véritable émission comportant des reportages, plateau avec un ou plusieurs invités (la formule "la moins chère" selon nos interlocuteurs),

⁸ C'est le cas sur 6 régions sur 13 : Normandie, PACA, Occitanie, AURA, Hauts de France, Bourgogne France Comté.



formule mutualisée au niveau régional comme en Grand Est, où le 18.30 est fabriqué à Strasbourg avec des apports des différentes antennes.

Ce descriptif rapide de ce que font les antennes régionales ne serait pas complet sans évoquer **l'activité numérique**, qui fait depuis plusieurs années l'objet d'une attention croissante de la part de la Direction générale. Chaque antenne doit pouvoir produire un certain nombre d'articles sur la page internet de France 3 régions, portée par le site de Franceinfo :

- Objectif de 2 articles web par jour et par journalistes
- Des journalistes soit dédiés à 100%, soit tournant au sein de la rédaction
- Un pilote web qui doit évoluer vers un poste de rédacteur adjoint numérique à part entière

Cette activité numérique est censée être coordonnée au niveau régional, autour d'un coordonnateur web. Cette organisation est, selon notre compréhension de la situation, en train de se construire et n'a pas encore aboutie sur l'ensemble des régions.

A Nantes

L'antenne France 3 Pays de Loire est une mono-antenne relativement récente et est consécutive du redécoupage des régions par le gouvernement en 2017. Elle était auparavant intégrée au pôle Grand Ouest (Rennes). Les mono-antennes diffèrent des autres antennes par une rédaction centralisée et élargie. L'antenne couvre un territoire relativement étendu qui comprend 5 départements. Pour couvrir le territoire, les bureaux de Nantes sont complétés par 4 BIP (bureaux d'information de proximité) :

- Saint Nazaire (2 journalistes)
- Angers (4 journalistes)
- La Roche-sur-Yon (2 journalistes)
- Laval (2 journalistes)

L'antenne comprend aussi un BRI situé au Mans encadré par un rédacteur en chef adjoint et 7 journalistes. Un journal local de 7 minutes est diffusé par ce bureau à 18h53.

Les JT s'organisent selon 2 périodes : les périodes dites hautes ou normales et les périodes dites basses, qui correspondent à Nantes aux vacances scolaires, jours fériés et week-end. Les émissions qui précèdent les JT durant les semaines normales : le 11h50, « Pas de côté » pour le 12/13 et « Ça se passe ici » et « Vous avez la Parole » pour le 19/20 sont en direct. Le journal local de la Sarthe est diffusé sur le créneau de l'émission Vous avez la parole de 18h54 à 19h01. Les JT et les émissions sont, ainsi structurés à titre d'exemple, selon les périodes de hautes ou basse activité :



Edition 12/13 - Semaine	
<p><i>Période haute</i> 11h 53 – 12h00 : 11h50, « Pas de côté » En direct 1 OFF + 3 sujets 12h00 – 12h18 : JT Titres + sujets + 4G + OFF + invité + annonces programmes du soir (avec palette et OFF) 12h18 : Météo régionale</p>	<p><i>Période basse</i> 12h00 -12h15 : JT Titres + sujets + 4G (pas systématiquement) + OFF + invité éventuellement</p>
Edition 19/20 - Semaine	
<p><i>Période haute (2 scriptes)</i> 18h30 – 18h33 : titres (2 présentateurs) // scripte midi <i>Servitudes</i> 18h41 : 18h53 : « Ça se passe ici » En direct plateau + invités off (illustrations) et sujet d'introduction 18h53 / 18h54 : météo (Changement de scripte) 18h54 – 19h01 : 18h30, la suite (direct) « Vous avez la parole » 1 sujets de 3.30 + extrait invité/ scripte soir 19h01 - 19h23 : JT Titres + sujets + 4G + OFF + invité + annonce programme du lendemain (avec palette et OFF)</p>	<p><i>Période basse (1 scripte)</i> 19h00 / 19h19 : JT Titres + sujets + 4G (pas systématiquement) + OFF + invité éventuellement</p>
Editions du week-end (période basse)	
Edition du samedi midi : 12h – 12h18 : JT Titres + sujets + sujet balade du samedi (3 min 30) + extrait DEP + invité éventuellement	
Edition du samedi soir 19h - 19h22 : JT Titres + sujets + 4G (pas systématiquement) + OFF + invité éventuellement	
Edition du dimanche midi : 12h - 12h05 : JT Titres + sujets + OFF	
Edition du dimanche soir : 19h01 – 19h23 : JT Titres + sujets + sujet magazine + entretien du dimanche (3minutes) + OFF. Extérieur et invité éventuellement	

A Marseille

La région Provence Alpes - Côte d'Azur s'organise autour de 2 antennes : Provence-Alpes située à Marseille et Côte d'Azur située à Antibes. 254 salariés y travaillent (source : entretien avec le directeur régional).



Pour la **partie rédaction**, chaque antenne est composée d'1 rédacteur en chef entouré de 5 adjoints dont 1 est dédié au numérique.

Pour la **partie technique**, chaque antenne est dirigée par un responsable de centre assisté d'un responsable des moyens généraux (également APS), d'un organisateur d'activité et de son équipe de planification et d'une équipe d'encadrement technique (6 à Antibes et 8 à Marseille dont un responsable de centre adjoint).

	Provence-Alpes (Marseille)	Côte d'Azur (Antibes)
BRI	109 salariés (48 exploitation et 61 rédaction) dont :	87 salariés (37 exploitation et 50 rédaction) dont :
BEX	Avignon (2 journalistes) Digne-les-Bains (2 journalistes) Gap (1 journaliste) Arles (0 journaliste)	Draguignan (2 journalistes) Menton (2 journalistes)
Locale	Marseille (pas d'effectifs dédiés sur leur fiche de poste) Toulon (1 rédacteurs en chef adjoint, 6 journalistes et 2 monteurs)	Nice (1 rédacteur en chef adjoint, 1 assistant de locale, 7 journalistes et 2 monteurs)

Répartition effectif par antenne, BEX et Locale (source : effectifs transmis par la direction)

Le 18h30 est tourné une semaine sur deux à Marseille ou à Antibes avec 1 ou 2 émissions tournées par semaine en extérieur. Le mardi et le mercredi l'émission "Vous êtes formidable" est également tournée (1 tournage le matin et 1 tournage l'après-midi) et mobilise ainsi la régie.

A Nancy

L'antenne de Lorraine s'articule autour du BRI de Nancy et d'une locale à Metz, auxquels il faut rajouter 3 BIP : Bar le Duc, Epinal et Sarreguemines. Il existait auparavant une locale à Nancy qui a été supprimée.

L'antenne assure la production des deux JT quotidiens, de l'émission "Le saviez-vous ?" sur le créneau de 18h53, enregistré le mardi ainsi qu'un feuilleton (sujet d'actualité décliné tout au long des JT de la semaine).

Le 18.30 est fabriqué par Strasbourg, avec des contributions de Reims et Nancy.

Les process

La production d'un journal télévisé est le résultat d'une coopération entre des métiers divers, répartis entre l'éditorial, au sein de la rédaction, et la technique.

Une fois par semaine, une conférence de prévision permet d'anticiper les sujets à traiter pour la semaine à venir : les événements régionaux annoncés à couvrir, les visites de personnalités, les conférences de presse, les initiatives des acteurs régionaux, etc...



A J-1, une préconférence de rédaction envisage les sujets à traiter le lendemain, notamment pour le 12/13. Les scriptes, présents avec les rédacteurs en chef et adjoints et une partie des journalistes dont les présentateurs des éditions, construisent un conducteur prévisionnel pour les deux éditions. Ce dernier va être affiné et précisé tout au long de la matinée et de la journée.

Le jour J, la ou les conférences de rédaction se tiennent à partir de 8h. Chaque antenne peut avoir une organisation qui lui est propre.

- Par exemple, à Nancy, une conférence commune aux deux JT se tient à **8h30** : le conducteur du 12/13 y est précisé, les journalistes envoyés en reportage si le sujet n'a pas pu être anticipé la veille. Le conducteur du 19/20 y est aussi construit, même s'il peut être modifié dans le courant de la journée, en fonction non seulement de l'activité mais aussi des aléas rencontrés par les équipes de tournage.
- A Marseille, la conférence de **8h30** traite du 12/13 et une deuxième conférence, à **9h**, traite du 19/20 tout en reprenant les éléments du 12/13, les locales et le web.
- L'antenne de Nantes a mis en place le Hub info – une préconisation du siège- qui doit fonctionner comme un « guichet unique » pour le journal. Il doit permettre d'identifier les interlocuteurs clés du JT. C'est aussi le lieu dans lequel ces interlocuteurs (présentateur, RCA, chef d'édition et scripte) se réunissent lors de la préconférence. Le hub info dure environ 30 minutes en période basse et 45 minutes en période haute.

La journée de préparation du JT la veille est suivie le jour J par :

- 8h30 hub info : Les différents sujets sont évoqués à partir de l'actualité et des sujets disponibles. La scripte commence à préparer le conducteur et le présentateur identifient ses lancements à rédiger.
- 9h00 conférence de rédaction : (30 minutes en période de basse activité, 45 minutes en période haute). Les sujets à réaliser sont débattus, arbitrés et distribués : journaliste, monteur. Les personnes du hub info rejoignent. Les journalistes des BRI et BPI y assistent en visio.

Des mini-conférences intermédiaires permettent, au cours de la journée, de préciser les conducteurs (en milieu de matinée pour le 12/13, en milieu d'après-midi pour le 19/20).

Les journalistes partent le plus souvent à deux pour réaliser les sujets, un rédacteur et un JRI. Le sujet part ensuite au montage (travail commun entre le rédacteur et le monteur, sauf sujets envoyés en "boite noire"), puis au mixage. Les sujets sont validés éditorialement par le rédacteur en chef adjoint à la fin du montage, puis techniquement à la sortie du mixage (soit par le RCA, soit par le chef d'édition).

Les temporalités sont particulièrement serrées pour le 12/13 :

- Des sujets souvent tournés dans la matinée, qui arrivent au montage vers 10h30/11h
- Le présentateur a peu de temps pour visionner les sujets, il dispose souvent d'à peine une heure pour écrire ses lancements

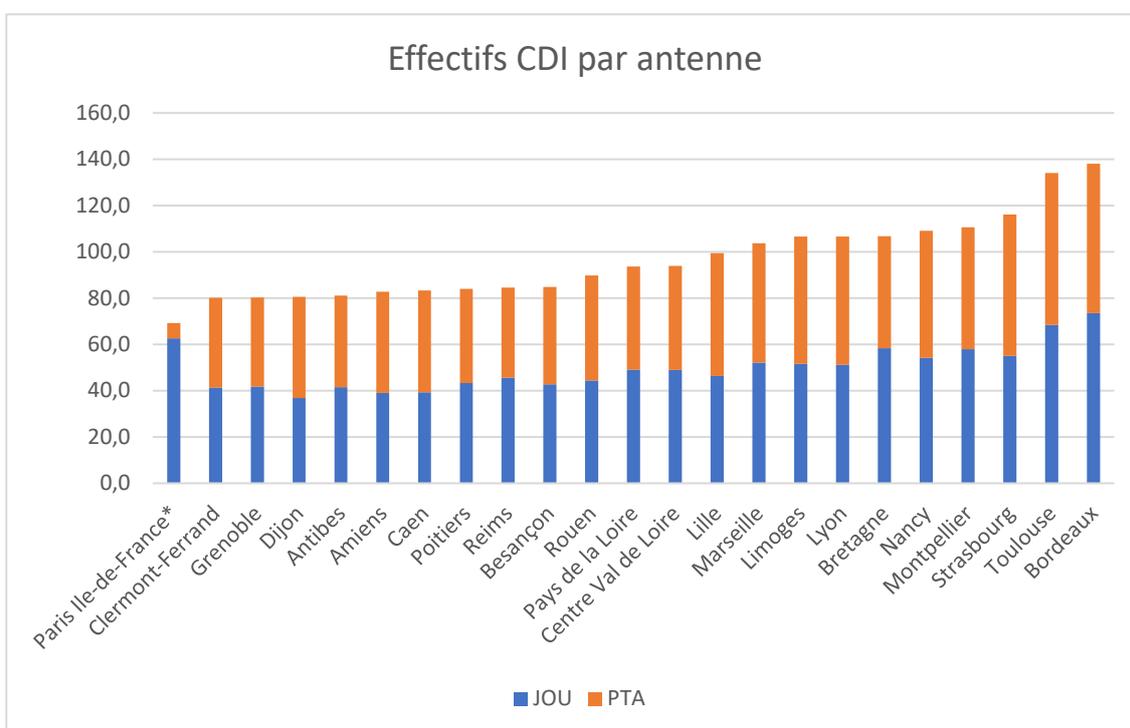
Si le temps est plus long pour le 19/20, le JT du soir est également plus ancré dans l'actualité de la journée. Des modifications peuvent donc intervenir souvent très tardivement, quelquefois en cours de journal, ce qui explique notamment que certaines vacations de monteurs puissent aller jusqu'à 19h30.

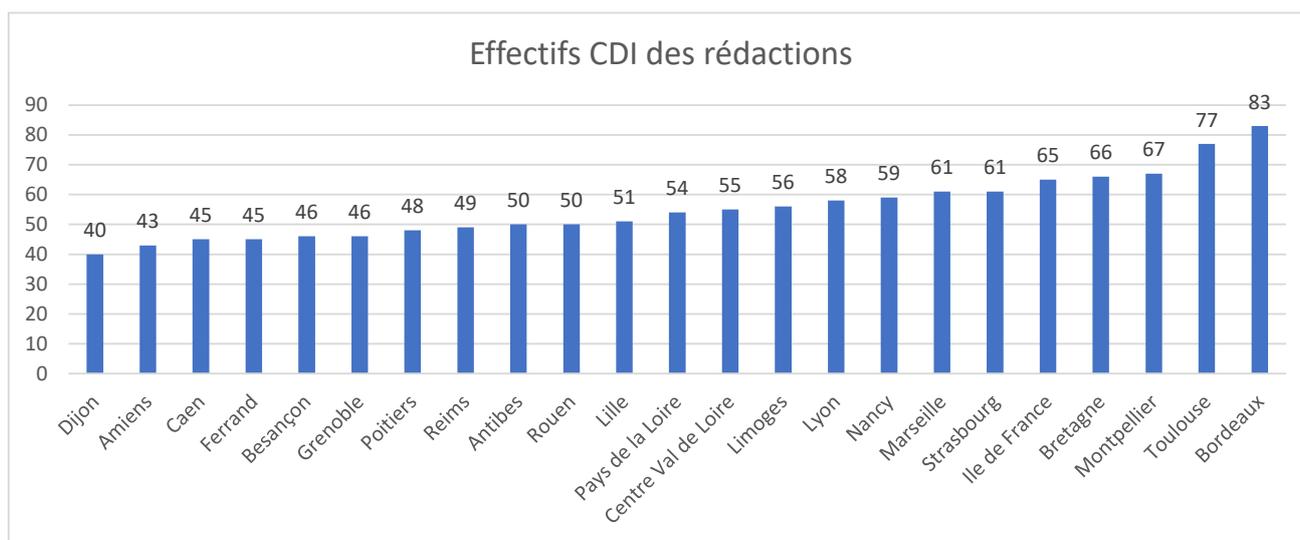
7.1.2. Des antennes très diverses par leur taille (effectifs)

Les éléments statistiques qui suivent sont issus du fichier des effectifs qui nous a été transmis en début d'intervention (fin janvier 2023). Depuis, des mouvements ont pu intervenir, ce qui peut expliquer des écarts entre les données présentées ci-après et les situations constatées lors de nos interventions de terrain.

Les antennes du réseau France 3 sont au nombre de 23 (hors Corse) : comme on le constate sur les graphiques ci-après, leurs tailles respectives vont du simple au double. Si ces écarts renvoient à des volumes d'activité différents, ils apparaissent aussi comme le poids de l'histoire et des choix effectués par France Télévisions dans sa gestion prévisionnelle des emplois et des compétences.

Il convient de noter que la technique de l'antenne Paris Ile de France est assurée par les équipes du national (La Fabrique et la DRM principalement).





La structure des emplois se caractérise parallèlement par un recours aux formes précaires d'emploi particulièrement élevé. Au cours de nos entretiens, que ce soit au niveau national comme régional, la plupart des salariés nous ont expliqué avoir été recruté en CDI après une plus ou moins longue période de CDD ou d'intermittence, parfois durant plusieurs années. Il semble s'agir d'une pratique ancrée dans les fonctionnements historiques de l'entreprise. Elle concerne l'ensemble des métiers, de journalistes comme de techniciens.

Les données qui nous ont été communiquées en ce domaine ne permettent pas de mesurer ce recours en équivalent temps plein. Les chiffres qui suivent sont donc à prendre avec circonspection, mais restent significatifs quant à son poids global.

	CDI		CDD		%CDD
	Effectif	Age moyen	Effectif	Age moyen	
Exploitation Amiens	41	48,6	33	38,3	44,6%
Exploitation Antibes	37	48,9	32	43,7	46,4%
Exploitation Besançon	40	48,9	28	38,2	41,2%
Exploitation Bordeaux	60	52,1	21	39,8	25,9%
Exploitation Bretagne	46	51,3	35	42,9	43,2%
Exploitation Caen	41	47,8	18	41,9	30,5%
Exploitation Centre Val de Loire	42	49,2	36	40,6	46,2%
Exploitation Clermont-Ferrand	36	48,9	28	41,8	43,8%
Exploitation Dijon	41	49,2	28	40,5	40,6%
Exploitation Grenoble	36	50,9	31	41,2	46,3%
Exploitation Lille	50	49,5	28	35,3	35,9%
Exploitation Limoges	52	49,4	19	38,2	26,8%
Exploitation Lyon	53	51,7	27	40,4	33,8%
Exploitation Marseille	48	52,1	53	42,9	52,5%
Exploitation Montpellier	49	52,2	21	37,8	30,0%
Exploitation Nancy	51	52,2	21	39,7	29,2%
Exploitation Paris Ile-de-France*	6	56,1			0,0%
Exploitation Pays de la Loire	43	49,1	29	44,0	40,3%
Exploitation Poitiers	38	49,8	16	33,4	29,6%
Exploitation Reims	37	45,5	17	31,1	31,5%
Exploitation Rouen	43	48,0	18	38,7	29,5%
Exploitation Strasbourg	58	49,0	22	42,5	27,5%
Exploitation Toulouse	61	53,9	20	39,9	24,7%
Rédaction en chef - Amiens	43	45,0			0,0%
Rédaction en chef - Antibes	50	51,2	30	33,8	37,5%
Rédaction en chef - Besançon	46	48,7			0,0%
Rédaction en chef - Bordeaux	83	50,2	29	35,9	25,9%
Rédaction en chef - Bretagne	66	51,3	28	34,8	29,8%
Rédaction en chef - Caen	45	49,3	22	30,1	32,8%
Rédaction en chef - Centre Val de Loire	55	46,8	28	35,9	33,7%
Rédaction en chef - Clermont-Ferrand	45	47,2	10	28,3	18,2%
Rédaction en chef - Dijon	40	45,8	2	28,2	4,8%
Rédaction en chef - Grenoble	46	49,4	13	32,1	22,0%
Rédaction en chef - Lille	51	50,2	7	40,3	12,1%
Rédaction en chef - Limoges	56	48,6	18	29,2	24,3%
Rédaction en chef - Lyon	58	49,9	26	30,6	31,0%
Rédaction en chef - Marseille	61	52,9	33	36,8	35,1%
Rédaction en chef - Montpellier	67	54,9	28	34,9	29,5%
Rédaction en chef - Nancy	59	50,3	7	27,0	10,6%
Rédaction en chef - Paris Ile-de-France	65	48,0	3	23,7	4,4%
Rédaction en chef - Pays de la Loire	54	49,0	12	29,6	18,2%
Rédaction en chef - Poitiers	48	50,5	22	32,0	31,4%
Rédaction en chef - Reims	49	45,3	18	41,1	26,9%
Rédaction en chef - Rouen	50	47,4	6	32,6	10,7%
Rédaction en chef - Strasbourg	61	50,3	12	36,5	16,4%
Rédaction en chef - Toulouse	77	51,2	20	31,3	20,6%
Total	2 284	49,8	955	37,6	29,5%



Le recours à l'intermittence et aux CDD est particulièrement fort sur les métiers de journalistes, de techniciens vidéo, de monteurs et de scriptes.

Même si, comme au Siège, les régions peuvent avoir des difficultés à recruter, il semble que ce recours à l'intermittence s'explique principalement par l'absence de postes en nombre suffisant pour couvrir l'activité.

7.1.3. Des métiers particulièrement en tension

Plusieurs métiers sont connus comme étant en tension au sein du réseau : ce sont aussi ceux qui risquent d'être le plus sollicités par le projet Tempo.

L'encadrement éditorial : une crise des vocations ?

"Vous êtes au courant qu'il y a une vraie crise de vocation chez les rédacteurs en chef adjoints ?" Ces propos d'une encadrante du réseau se sont confirmés au long de nos entretiens au sein des rédactions. Plusieurs journalistes rencontrés, ayant testé la fonction d'encadrant, nous ont expliqué avoir souhaité "retourner au terrain". Les candidats se feraient de plus en plus rares, la fonction étant marquée par "des horaires à rallonge", une responsabilité importante et la nécessité de gérer en permanence des conflits, le tout "pour une poignée d'euros supplémentaires".

Ceci explique sûrement en partie les écarts constatés au sein des régions : le nombre de RCA par antenne, y compris les locales, varie de 2 à 6.

Région	Ratio RCA/ant+loc
Auvergne Rhone Alpes	3
Bourgogne France Comté	5
Bretagne	4
Centre Val de Loire	6
Grand Est	4
Hauts de France	3
Normandie	3
Nouvelle Aquitaine	2
Occitanie	2
Paris	6
Pays de Loire	3
PACA	3



REDACTEUR EN CHEF ADJOINT

	ETP	Age moyen	Ancienneté moyenne
France 3 Auvergne Rhône-Alpes	16	53.5	25.7
France 3 Bourgogne Franche-Comté	9	53.3	26.9
France 3 Bretagne	7	52.8	27.9
France 3 Centre Val de Loire	6	49.8	23.5
France 3 Grand Est	18	52.0	25.0
France 3 Hauts-de-France	10	54.2	27.8
France 3 Normandie	10	50.8	26.1
France 3 Nouvelle-Aquitaine	17	50.9	24.4
France 3 Occitanie	14	54.0	28.3
France 3 Paris Ile-de-France	6	52.0	26.6
France 3 Pays de la Loire	5	52.2	27.2
France 3 Provence-Alpes Côte d'Azur	10	53.7	28.3
Total	128	52.5	26.3

A Nantes, l'équipe de rédacteurs en chef adjoints a été récemment complétée mais les 5 postes pourvus sont aussi dédiés à des activités autres que l'encadrement des JT :

- 1 est attaché au bureau du Mans
- 1 est dédié au numérique
- 1 est dédié à la planification des journalistes (du fait du poste non pourvu organisateur d'activité)

Un CDD a été recruté en renfort temporairement sur le 6^{ème} poste.

A Nancy, l'équipe de rédacteurs en chef adjoints compte 5 salariés, dont un dédié à la locale de Metz. Le poste de RCA du numérique est vacant.

A Marseille, l'équipe d'encadrement n'est pas stabilisée. Cela provient d'une part, d'un turn-over provoquée par le détachement de la rédactrice en chef sur le projet Tempo pendant 1 an. Elle a été remplacée par une rédactrice en chef adjointe, également en détachement sur le poste, qui elle, n'a pas été remplacée. Cela provient d'autre part du faible dimensionnement initial de l'équipe des rédacteurs en chef adjoints (3 seulement dédiés au BRI puisque sur les 5, 2 travaillent exclusivement pour les locales de Toulon et Marseille).

La vacance d'un poste de rédacteur en chef adjoint provoquée par Tempo est donc très déstabilisante, d'autant qu'une rédactrice en chef adjointe a moins d'1 an d'ancienneté sur le poste. Récemment 1 rédacteur en chef adjoint en charge du numérique a été recruté et assure les JT du week-end.

Dans ce contexte, 2 rédacteurs en chefs adjoints sont recrutés en CDD, mais ils ne sont pas toujours disponibles et connaissent moins les équipes et façons de faire.

Les équipes n'ont pas encore de visibilité sur les évolutions des encadrants actuellement détachées dans le cadre de Tempo. Cette situation d'instabilité pour provoquer des difficultés opérationnelles dans la tenue du JT ce qui amène de nombreux professionnels à redouter le déploiement d'un projet qui ne sera pas porté par un collectif d'encadrement soudé et pleinement fonctionnel.

Un salarié résume sévèrement :

« J'ai peur que ça ne tienne pas la route. C'est comme si tu t'en vas en guerre mais que tu n'es pas sûr de ton commandant, tu ne te sens pas en sécurité ».

Globalement, les directions rencontrées reconnaissent le manque d'attractivité des métiers d'encadrement. « Les journalistes qui veulent devenir encadrant, il n'y en a pas, ce n'est pas attractif. C'est beaucoup de boulot, et beaucoup d'ennuis, et des journées à rallonge. ». Cette situation impacte aussi les autres métiers : « Ils courent partout, je ne sais pas comment ils font. Ils ne sont pas disponibles. »

Une filière édition désertée

Cette fonction centrale dans la production du JT n'est pas systématiquement assurée par un poste dédié. On compte effectivement 16 responsables d'édition et 3 chefs d'édition pour les 23 antennes du réseau (hors Corse), nombre insuffisant pour couvrir des besoins qui courent 7j/7 et 365j/an. Ce sont la plupart du temps soit des journalistes, soit des RCA, qui sont désignés comme faisant fonction. Sur 3 antennes (Grenoble, Besançon et Clermont-Ferrand), il y aurait absence totale de la filière édition, les différentes tâches étant réparties sur plusieurs postes, dont les scriptes.

RESPONSABLE D'EDITION			
	Effectif	Age moyen	Ancienneté moyenne
France 3 Bretagne	2	60.5	26.3
Encadrement Rédaction Bretagne	2		
France 3 Centre Val de Loire	1		
Encadrement Rédaction Centre	1		
France 3 Grand Est	4	50.5	24.5
Encadrement Rédaction Nancy	2		
Encadrement Rédaction Reims	1		
Encadrement Rédaction Strasbourg	1		
France 3 Normandie	2	56.1	32.3
Encadrement Rédaction Caen	1		
Encadrement Rédaction Rouen	1		
France 3 Nouvelle-Aquitaine	1	53.9	28.5
Encadrement Rédaction Bordeaux	1		
France 3 Occitanie	3	52.3	23.1
Encadrement Rédaction Montpellier	1		
Encadrement Rédaction Toulouse	2		
France 3 Paris Ile-de-France	3	57.0	31.1
Encadrement Rédaction Paris Ile-de-France	3		
Total	16	54.6	27.0

CHEF D'EDITION			
	Effectif	Age moyen	Ancienneté moyenne
France 3 Auvergne Rhône-Alpes	1	62.8	38.5
Encadrement Rédaction Lyon	1	62.8	38.5
France 3 Bretagne	1	40.0	14.9
Encadrement rédaction - Brest	1	40.0	14.9
France 3 Nouvelle-Aquitaine	1	52.5	28.2
Encadrement Rédaction Poitiers	1	52.5	28.2
Total	3	51.8	27.2



A Nancy par exemple, un poste de chef d'édition a été créé il y a quelques années, mais il n'est couvert que par un salarié, en semaine. Pendant les week-end et lors de ces absences, la fonction est tenue par un rédacteur adjoint. Le personnel technique est relativement unanime pour souligner l'intérêt de la fonction. Quand le chef d'édition est là, les activités sont organisées, et chacun sait ce qu'il a à faire. *"avant, on pouvait s'apercevoir qu'on était deux à qui on avait demandé de faire la même chose"*. La fabrication d'un journal d'actualité étant marquée intrinsèquement par un niveau de stress important, le rôle du chef d'édition est de faire baisser ce niveau d'un cran, en organisant au mieux la coopération entre les différents métiers.

A Nantes, les fonctions de chef d'édition sont assurées par une journaliste à temps plein. Ce poste ne peut couvrir l'ensemble des JT régionaux. En son absence, 5 journalistes, identifiés par la planification, assurent les remplacements. Ce fonctionnement s'avère déjà insuffisant pour couvrir les besoins en termes de chef d'édition. Par ailleurs, les journalistes mobilisés pour ces fonctions sont autant de journalistes en moins pour faire des sujets. Peu de journalistes sont candidats à ces fonctions qui amputent sur leur métier : *« Notre métier c'est d'être sur le terrain, auprès des gens, c'est ça qui donne du sens à ce qu'on fait et la plus-value d'un journal. On est des couteaux suisses ici, on est de bonne volonté mais il ne faut pas que ça prenne sur la raison pour laquelle on a choisi ce métier »*.

Un responsable d'édition a été détaché de Paris temporairement mais pourrait être muté à terme. Il n'assure que l'édition du 18h30/18h40.

A Marseille, il n'y a qu'un poste de chef d'édition, occupé par une journaliste (elle est toujours embauchée comme journaliste mais son contrat de travail stipule qu'elle occupe un poste de chef d'édition à temps plein). Pour le reste du temps (1 salarié ne suffisant évidemment pas pour tenir le poste à chaque JT), ce sont des présentateurs qui font office de chef d'édition (2 de façon régulière et 4 occasionnellement).

Des scriptes marquées par une crise des recrutements

Au contraire des postes d'édition, chaque antenne dispose de plusieurs postes pérennes de scriptes. En revanche, ils sont ici encore insuffisants pour couvrir l'ensemble des besoins de l'activité, d'où un recours à de nombreux intermittents.

Il ressort de nos entretiens que les recrutements de scriptes ont été stoppés il y a quelques années, l'entreprise ayant tablé sur les évolutions technologiques et les nouvelles formes d'organisation du travail que ces nouveaux outils rendaient possibles, pour supprimer cette fonction. Tel n'a pas été le cas et actuellement, *"on cherche des scriptes dans tous le réseau"*. Le recrutement, stoppé pendant plusieurs années, a d'autant plus de mal à redémarrer que la formation des scriptes est spécifique. Plusieurs formations existent, mais essentiellement orientées vers le cinéma. Avec de bonnes bases, la durée de formation nécessaire à la prise en main du poste de scripte au sein d'une antenne nous a été indiquée comme comprise entre 6 mois et un an.

Région	Ratio scripte/antenne
Auvergne Rhône Alpes	3.5
Bourgogne France Comté	2.5
Bretagne	4.0
Centre Val de Loire	3.0
Grand Est	3.3
Hauts de France	3.0
Normandie	3.0
Nouvelle Aquitaine	4.0
Occitanie	2.9
Paris	..
Pays de Loire	4.0
PACA	3

	ETP	Age moyen	Ancienneté moyenne
France 3 Auvergne Rhône-Alpes	10.6	53.6	26.4
Encadrement Technique Clermont-Ferrand	3	55.3	26.0
Encadrement Technique Grenoble	3.6	47.2	20.7
Encadrement Technique Lyon	4	58.9	32.4
France 3 Bourgogne Franche-Comté	5	48.9	19.7
Encadrement Technique Besançon	2.2	49.1	21.3
Encadrement Technique Dijon	2.8	48.7	18.0
France 3 Bretagne	4	48.7	18.3
Encadrement Technique Bretagne	4	48.7	18.3
France 3 Centre Val de Loire	3	54.9	21.5
Encadrement Technique Centre	3	54.9	21.5
France 3 Grand Est	9.8	51.5	17.3
Encadrement Technique Nancy	3	54.4	18.3
Encadrement Technique Reims	2.8	53.0	16.9
Encadrement Technique Strasbourg	4	48.3	16.8
France 3 Hauts-de-France	6	44.7	18.3
Encadrement Technique Amiens	2	48.1	19.1
Encadrement Technique Lille	4	43.0	17.9
France 3 Normandie	6	47.3	17.0
Encadrement Technique Caen	3	48.4	16.8
Encadrement Technique Rouen	3	46.2	17.3
France 3 Nouvelle-Aquitaine	12	51.7	22.0
Encadrement Technique Bordeaux	5	52.9	22.3
Encadrement Technique Limoges	4	50.9	18.6
Encadrement Technique Poitiers	3	50.9	26.2
France 3 Occitanie	5.8	45.0	18.7
Encadrement Technique Montpellier	3	37.8	13.3
Encadrement Technique Toulouse	2.8	52.2	24.1
France 3 Pays de la Loire	4	50.1	19.8
Encadrement Technique Pays de la Loire	4	50.1	19.8
France 3 Provence-Alpes Côte d'Azur	5	44.4	12.5
Encadrement technique Antibes	3	43.2	7.7
Encadrement Technique Marseille	2	46.1	19.7
Total général	71.1	49.6	19.8



A Nantes

Sur les 4 postes de scriptes, 3 sont pourvus. La quatrième personne a été détachée au Web. Il n'y a pas de candidature sur le poste actuellement ouvert au recrutement. Les CDD qui interviennent régulièrement ne postulent pas pour un CDI : d'une part le métier de scripte est complexe du fait des outils utilisés et de l'étendue de leurs tâches à France 3 et à Nantes : « *Elles disent que c'est trop complexe le travail ici. Ça ne leur donne pas envie. On peut faire jusqu'à 20 conducteurs dans une journée. Ça prend un temps fou. C'est un poste difficile et pas forcément valorisé.* »

Les scriptes permanents ne sont pas dédiés aux JT et peuvent intervenir sur d'autres émissions ou faire ponctuellement des extérieurs. Leurs horaires sont variables en fonction du JT couvert, ils commencent à 8h30 ou à 9h. Les 2 scriptes qui se partagent les JT se relaient à 18h54 lors de la diffusion de la locale du Maine. Le week-end, le scripte assure seul les 4 JT. Ils effectuent en principe 8h45 sur 4 jours. Certains sont amenés à multiplier les heures supplémentaires pour couvrir les besoins manquants. Les horaires supplémentaires sont limités à 80 heures « en glissant ». Les scriptes ont longtemps assuré une partie des tâches actuelles des chefs d'édition. Ils ont en conséquence des savoir-faire étendus et propres à la chaîne : « *Quand il y a des CDD qui ne sont pas formés c'est compliqué. Il faut qu'on soit là un ou deux jours. S'il y a un JT chaud (avec de nombreux changements au dernier moment), on reste. On ne peut pas prendre le risque.* ».

La montée en charge du travail des scriptes, dans le cadre du projet Tempo, génère de nombreuses inquiétudes quant la densification du travail à fournir alors que la situation actuelle est déjà difficilement tenable. La disparition des périodes de basse activité, identifiées comme des temps de récupération est particulièrement l'objet d'inquiétude : « *On va faire des journées XXL, on risque de ne pas tenir, on ne voit pas les solutions arriver.* »

A Marseille

A Marseille, suite au récent départ en retraite d'une scripte, il n'y a plus que 2 scriptes travaillant en CDI et avec une certaine expérience. Le reste du temps ce sont des scriptes en CDD. Si la précarisation des formes d'emploi qui consiste à avoir recours à des CDD pour des besoins constants a déjà été soulignée, celle-ci est particulièrement saillante ici. En effet, il est inenvisageable de remplir le plan de charge avec seulement 2 scriptes puisque celles-ci sont indispensables pour chaque JT. Par ailleurs, comme nous l'avons évoqué, le métier de scripte audiovisuel s'acquiert en grande partie par l'expérience et celle-ci est évidemment rendue compliquée par ces formes d'emploi précaires. Et il faut ajouter à cela que le métier de scripte est un métier lié au direct, et comportant donc une dimension stressante ainsi qu'une importante charge mentale :

« *Faut avoir 5 mains et 3 cerveaux et en même temps avoir l'œil sur l'horloge.* »

Il en découle que les scriptes titulaires consacrent une partie de leur activité à la transmission et à la montée en compétence de leurs collègues.

Par ailleurs, comme les chefs d'édition, les scriptes sont impactés par le travail des rédacteurs en chef adjoints.

A Nancy

Il y a 3 postes de scriptes en CDI à Nancy, ce qui entraîne un important recours aux CDD. L'intensité du travail qu'elles décrivent est similaire à celles des autres antennes. S'y rajoute l'absence de maîtrise de Newsboard

par certains journalistes qui ne remplissent pas – ou seulement partiellement – les informations obligatoires pour chacun des sujets, lesquelles permettent de remplir les synthés. Ce qui n'est pas fait par le journaliste ajoute encore plus de travail pour la scripte qui doit courir pour retrouver les informations manquantes (par exemple l'identité du monteur).

D'autres métiers sont en tension sur certaines antennes. Par exemple, à **Nantes**, les difficultés des recrutements concernent également les techniciens vidéos et l'organisation de l'activité. Le document d'information consultation du 4 avril 2023 n'identifie pas ces métiers comme impactés par le projet. Pourtant la forte interdépendance et coopération des métiers dans la production d'un JT et la situation actuelle nous semblent devoir être prises en compte dans le déploiement d'un projet d'une telle ampleur.

Concernant les techniciens vidéo, l'antenne est en difficulté pour stabiliser le nombre de techniciens vidéos dont elle aurait besoin. 3,5 ETP sont pourvus pour 5 postes identifiés dans l'organigramme qui a été fourni (15/09/2022), du fait de départ ou de reconversion dans un climat très dégradé. Le service est l'objet de préconisations du CSE suite à une alerte et un rapport d'enquête paritaire en février 2023. Ces préconisations ont permis de revoir l'organisation du travail des techniciens et de les associer au hub info et aux réunions de débriefing post JT. Néanmoins, les difficultés persistent sur ces métiers. Les salariés permanents sont sur des semaines de 4 jours. Ils n'effectuent pas ou peu d'heures supplémentaires. Le recours aux intermittents réguliers est un enjeu fort : certaines tâches et activités spécifiques exigent la maîtrise d'outils et de savoir-faire qui nécessitent un temps d'acquisition pour les nouveaux arrivants, c'est notamment le cas du JT : « *Pour le JT, il faut être réactif. Être à l'antenne c'est très stressant. On n'a pas le droit à l'erreur. Alors il faut des gens formés.* »

A la planification/ Unité d'organisation, le poste d'organisateur de l'activité n'est plus pourvu depuis janvier 2023. Sur les 6 postes d'assistants identifiés, ce que nous pouvons constater malgré l'absence d'un organigramme actualisé est que le service fonctionne « à flux tendu » et en sous-effectif :

- 1 assistante est attachée à l'antenne locale du Mans
- 1 assistante a repris son poste à temps partiel suite à un arrêt maladie
- 1 assistante est actuellement en reconversion, suite à un arrêt également (remplacée)
- 1 assistante est en arrêt maladie
- 1 assistante a des heures de délégation non remplacées
- 1 assistante en intérim est venue en renfort

Une des rédactrices en chef adjointes est dédiée à la planification des journalistes en interne avec l'appui d'une assistante

Le manque d'effectif a des conséquences notables : l'activité de ce service est centrale puisque les besoins en ressources humaines des autres activités en dépendent. Les périodes d'activités hautes qui sont des « *périodes de forte tension pour le service* » sont actuellement compensées par les périodes de basse activité, notamment en termes de remplacements. Or le projet Tempo, qui ne prévoit pas une réduction des JT durant les week-end et les périodes de congé, pourrait produire un déséquilibre pour l'ensemble des métiers de l'antenne : « *Il*



y a déjà des erreurs, un intermittent en trop ou bien pas de preneur de son parce que c'est passé entre les gouttes. Les journalistes ont refusé de tourner le « Vous avez la parole » »

Il semble qu'il y ait peu de marge de manœuvre pour couvrir les besoins. Le recours aux contrats précaires trouve ses limites en particulier lorsque ces besoins sont identifiés tardivement. Le nombre de personnes mobilisables rapidement, c'est à dire qui maîtrisent les outils et process de travail, spécifiques à France 3, est limité, y compris concernant les journalistes. **La situation de sous-effectif en emplois permanents sur certains métiers indispensables à la réalisation du projet Tempo, se couple à une problématique de manque d'attractivité de la chaîne** : *« On n'attire plus. Les intermittents ne postulent plus sur les postes permanents. Le travail et l'ambiance sont des repoussoirs, ce n'était pas le cas avant. »*

7.2. Des antennes pour lesquelles la situation globale en termes de conditions de travail et de santé est actuellement dégradée

L'attrition des moyens alloués aux régions, les changements de stratégie, les modifications d'outils, et la succession de projets aux calendriers souvent très resserrés : l'ensemble de ces facteurs a contribué à une fragilisation de certaines antennes au sein desquelles les salariés, dans leur ensemble ou pour certains métiers, expriment de multiples interrogations quant au sens de leur travail et au fonctionnement de leurs collectifs. En témoignent à la fois le résultat de nos investigations dans les trois antennes visitées, à des degrés divers, mais aussi le nombre d'alerte déposées par les représentants du personnel sur les dernières années au sein du réseau, ainsi que les risques identifiés au sein des DUERP. Ces derniers témoignent de façon quasi unanime d'un phénomène d'intensification des tensions au sein des équipes. Une antenne se caractérise par le caractère intrinsèquement stressant de l'activité, marquée par la gestion des aléas, la confrontation à une actualité angoissante, une pression du temps qui s'exacerbe au plus proche de la diffusion. Parallèlement, les conditions d'intervention des journalistes se durcissent depuis plusieurs années, et il n'est pas rare qu'ils soient victimes d'agressions, verbales ou physiques, interrogeant directement – outre le traumatisme direct généré, le sens de leur métier et les ressorts de leur engagement.

Pour éviter que ces facteurs de tension ne conduisent à une altération de la santé physique et mentale des salariés, ils doivent être compensés par des facteurs de régulation : intérêt et sens du travail, reconnaissance, partage et soutien professionnel, ... ce sont ces facteurs de régulation qui semblent s'être étiolés considérablement depuis plusieurs années au sein du Réseau, ce qui génère l'apparition de troubles psychosociaux sous la forme notamment d'agressions verbales de plus en plus systématiques, d'agressions physiques, de situations de burn-out, ...

Deux autres éléments saillants émanent de ces DUERP, importants pour appréhender les conditions de déploiement du projet Tempo : un déficit d'informations et de communication sur les projets tant éditoriaux que techniques ainsi que des difficultés croissantes liées à la désorganisation des activités.

En regard de l'identification des risques au sein des DUERP, les plans d'actions (PAPRI Pact) qui nous ont été communiqués mettent l'accent sur l'implication du management au travers d'un renforcement des réunions (des conférences de rédaction, des debriefs, des réunions après incidents, etc...) et des formations (RPS, SST, ...). Cela revient à faire reposer la résolution des difficultés sur des équipes d'encadrement qui semblent elles-

mêmes empêchées dans leur fonction de régulation, par une charge de travail déjà trop importante et un manque flagrant de moyens.

Par ailleurs, la qualité de la ligne éditoriale des JT semble aussi impactée par les contraintes budgétaires des régions. En effet, de nombreuses personnes interrogées, tous métiers confondus, soulignent que la qualité éditoriale ou technique des sujets proposés durant les JT est en baisse depuis plusieurs années. Les personnes interrogées relient directement ce constat aux restrictions budgétaires :

- « On rediffuse des sujets finalisés il y a un mois et on cherche des sujets dans les régions, parfois on prend n'importe quoi. Il suffit qu'une personne soit née dans le coin pour qu'on prenne le sujet. On récupère des sujets F2 ou autres régions car c'est gratuit. Donc on rediffuse. Du côté téléspectateur, ça se voit forcément. »
- « Ils font des invités, en studio et vraiment beaucoup de rediffusion, parce que ça coûte moins cher. Nous de l'intérieur on est frustrés. On a les compétences pour faire beaucoup mieux. »

C'est dans ce contexte que va se déployer le projet TEMPO, dont on ne sait pas encore à l'heure actuelle, s'il sera susceptible soit d'alléger soit *a contrario* d'accentuer ces tensions.

7.2.1. Un encadrement fortement mobilisé

Les rédacteurs en chef et rédacteurs en chef adjoints ont la responsabilité de définition de la ligne éditoriale. Ils pilotent les conférences et pré-conférences de rédaction.

Une charge de travail particulièrement lourde, dans l'ensemble de ses dimensions physique et mentale

L'équipe d'encadrement éditoriale est constituée, chaque jour, d'un rédacteur en chef et d'un ou plusieurs rédacteurs en chef adjoints. Dans un grand nombre d'antennes, ces derniers sont positionnés soit sur le JT du midi soit sur celui du soir, mais il existe des situations où le même adjoint a en charge les deux JT pendant la semaine, un autre adjoint assurant le week-end.

Certaines antennes peuvent aussi affecter un adjoint au 18.30 et/ou à la prévision.

Les journées pendant lesquelles le rédacteur adjoint est affecté aux éditions sont décrites comme à la fois longues et intenses. Elles débutent le plus souvent vers 8h jusque vers 19h30 voire 20h, avec cependant une coupure de mi-journée qui peut être de deux heures mais ne peut pas systématiquement être prise. Les rédacteurs en chef et adjoints sont en effet soumis aux aléas non seulement de l'actualité, mais aussi de l'ensemble des événements qui peuvent venir impacter les tournages (problèmes techniques, difficultés d'organisation, ...) et ainsi modifier le conducteur du JT.

En fonction de la structure des effectifs existante, leur charge de travail pâtit aussi de la nécessité de cumuler les fonctions (chef d'édition, pilotage web, etc...).

Parallèlement, le rédacteur en chef est pris par de nombreuses tâches administratives, sans toujours beaucoup de temps laissé à la réflexion et la préparation de l'éditorial. Il reste souvent le point d'entrée principal des acteurs du territoire en cas d'actu chaude (appelé de ce fait par les services de secours, police et pompiers

notamment). Sa disponibilité quasi continue ne semble pas être questionnée. Ainsi, les jours de repos et même les congés, ne sont pas toujours des périodes de mise en distance du travail "à moins de partir en zone blanche, on a du mal à être coupé du travail".

A Nancy, il n'existe qu'un seul chef d'édition, présent uniquement pendant la semaine. Lorsqu'il est absent, c'est un RCA qui cumule ses fonctions avec celles dévolues au chef d'édition. Compte-tenu de l'absence de "pilote web" depuis quelques mois, cette fonction lui incombe pareillement. Enfin, parce qu'il a été décidé d'une présentation à deux du JT du soir (un des présentateurs étant le rédacteur adjoint du 19/20), l'adjoint en charge du 12/13 doit rester en régie pendant l'édition du 19/20. Les deux rédacteurs en chef actualité de la journée font donc des horaires équivalents, arrivés tous les deux avant 8h30 le matin, et partant après 19h30 le soir.

A Nantes, les 2 chefs d'édition ne peuvent couvrir l'ensemble des JT. Ce sont des journalistes qui les remplacent en régie. Ils n'ont pas toujours choisi ces fonctions supplémentaires.

Du point de vue des métiers de la régie, la solution actuelle pose également des difficultés : *« Le chef d'édition est remplacé 3 jours par semaine. Les remplaçants sont des journalistes qui ne sont pas formés. Ça ne s'improvise pas. Ça crée des tensions avec les métiers de la régie. La direction nous répond qu'ils sont formés, mais les difficultés et les tensions sont là. Le stress passe très vite en régie. Il faut réagir à la seconde près. Si la machine est grippée ça peut devenir très compliqué. »*

A Marseille, l'équipe d'encadrement n'est pas stabilisée comme nous l'avons évoqué, avec des rédacteurs en chefs adjoints recrutés en CDD, ce qui pose question pour un tel niveau d'encadrement. Il n'y a qu'un poste de chef d'édition attribué à un journaliste à temps plein, et des journalistes qui peuvent faire fonction de chef d'édition. Il découle de cette situation une charge de travail très importante pour les salariés.

Les rédacteurs en chef adjoints ont la responsabilité du JT : aussi bien la partie éditoriale (choix des sujets et des équipes à envoyer) que le management de la rédaction. Du côté de l'éditorial, cela implique de suivre l'actualité en temps réel et d'être réactif pour pouvoir mobiliser des équipes en cas d'actualité chaude. Du côté du management, les rédacteurs en chefs adjoints n'ont pas réellement de levier ou de marge de manœuvre à leur disposition (en termes de moyens notamment), mais c'est pourtant eux qui sont interpellés en cas de problème ou de difficulté, ce qui n'est pas rare dans le contexte que l'on connaît de baisse des effectifs constante.

« Ce n'est pas une position confortable, on nous demande d'arrondir beaucoup d'angle. [...] Nous on est intermédiaire. Pour les journalistes le référent hiérarchique c'est le rédacteur en chef, nous on est intermédiaire, on est dans l'opérationnel mais on n'a pas de levier. On a des responsabilités mais pas les leviers qui vont avec, le rédacteur en chef est dégagé des tâches du quotidien mais nous on est à la production tous les jours donc les récriminations c'est sur nous qu'elles tombent. On est le manager de proximité du quotidien ».

« On est un milieu qui vit, dès fois on a le verbe un peu haut. [...] Avec les adjoints, quand ça ne va pas, c'est vers eux qu'on se tourne et comme on est en sous effectifs ils ont tendance à être pris à parti. [...] Il n'y a pas beaucoup de journaliste qui veulent y aller : ça fait plus d'heures, ce n'est pas beaucoup mieux payé et quand ils sont en galère ils se prennent tout, la colère des journalistes donc ce n'est pas simple. C'est un poste ingrat [...] Comme on est très peu et qu'on doit remplir un JT, ils doivent beaucoup anticiper, ils ne peuvent pas se permettre qu'une équipe fasse chou blanc donc il faut beaucoup pré-caler. [...] On est toujours vraiment à flux tendu, donc on demande beaucoup aux adjoints, d'être constamment pourvoyeurs d'idée, de les caler et que ce soit bien calé ».

Entre réactivité de l'actualité, tensions souvent inhérentes aux positions d'encadrement de proximité et pression du direct, la charge de travail est particulièrement lourde et intense pour les rédacteurs en chefs adjoints.

Les chefs d'édition sont au forfait jour alors qu'ils ont un travail posté. Contrairement aux journalistes dont les horaires dépendent de la fin du montage de leur sujet, ils doivent quant à eux attendre la fin du JT puisqu'ils sont en régie lors du direct. D'un autre côté, à la différence des rédacteurs en chef adjoints, scriptes et présentateurs, ils travaillent sur le JT du midi et du soir quand ils sont programmés, et assurent même le lien entre les deux éditions. Ils ont donc des vacations très amples puisqu'ils commencent à 8h30 avec la conférence de rédaction du midi et terminent à 19h30 avec la fin du JT. Ils sont censés pouvoir couper entre 12h30 (fin du JT de midi) et 15h15, heure du début de la conférence de rédaction de l'après-midi, mais dans les faits, ils sont sollicités dès 14h30. Au-delà de l'amplitude, à Marseille également, c'est la charge de travail qui est particulièrement élevée :

« Pendant ce temps de travail tu ne souffles pas beaucoup. Avant tu avais un peu des temps où tu peux faire des petites pauses, là les pauses ça devient compliqué. Le matin tu enchaînes : 8h30, 1^{ère} conférence de rédaction qui enchaîne avec celle de 9h jusque 9h30 – 45. Ensuite je vais au montage pour expliquer, et puis c'est la conf de 10h30 à 11h, entre 11h et 12h je file au montage. Je suis sur la fin de fabrication du journal, dès je n'arrive pas à aller aux toilettes ! Je fais de plus en plus de choses par téléphone mais bon... Quand je suis au montage mon tel sonne tout le temps : la palette, les échanges qui disent qu'un sujet n'est pas arrivé, le journaliste qui n'arrive pas à avoir la scripte et m'envoie les synthés... ».

Par ailleurs, le métier de chef d'édition est marqué par une intensité importante : une part considérable de l'activité consiste à gérer les aléas, à répondre à des problématiques de dernière minute, et à être un relai entre technique et rédaction.

« C'est un poste où il faut être très réactif, ça demande beaucoup de réactivité et de polyvalence t'es aussi bien sur la technique que sur l'édition, je suis à cheval ».

A Marseille, la charge de travail a tendance à s'alourdir pour les chefs d'édition : les conférences sont de plus en plus longues, il y a de plus en plus de palettes et désormais des OFF de lancement en plus des OFF de palette. Historiquement cette amplitude et cette charge de travail étaient contrebalancées par une organisation du travail sur 4 jours qui permettait d'avoir une journée pour souffler. Or, depuis quelques années, les chefs d'éditions ont été contraints de travailler sur 5 jours, sans pour autant voir leur activité ni leur amplitude horaire réduite mais, comme nous venons de le dire, au contraire plutôt augmenter. Ainsi l'intensité et la durée du travail qui étaient compensées par un jour de récupération sont désormais constantes, au point de mettre en difficulté des salariés pourtant aguerris.

Il faut enfin ajouter à cela que le travail des chefs d'édition est très lié à celui des rédacteurs en chefs adjoints et que, comme nous l'avons évoqué, le collectif des rédacteurs en chef n'est pas stabilisé ni toujours pleinement fonctionnel à Marseille. Il peut donc y avoir des tâches, notamment liées au direct, qui par ricochet se reportent sur le chef d'édition.

7.2.2. Journalistes : plusieurs spécificités, des réalités très différentes

	AUVERGNE RHONE-ALPES	BOURGOGNE FRANCHE COMTE	BRETAGNE	CENTRE VAL DE LOIRE	GRAND EST	HAUTS-DE- FRANCE	NORMANDIE	NOUVELLE AQUITAINE	OCCITANI E	PARIS-ILE- DE- FRANCE	PAYS DE LA LOIRE	PROVENCE- ALPES COTE D'AZUR	TOTAL
GRAND REPORTEUR	47	26	28	15	60	35	40	76	81	24	22	52	505
JOURNALISTE BILINGUE			3		1			1	4				9
JOURNALISTE REDACTEUR REPORTEUR	17	15	3	9	21	13	9	12	7	7	6	3	120
JOURNALISTE REPORTEUR D'IMAGES	11	10	3	5	14	7	4	15	3	5	3	9	88
JOURNALISTE SPECIALISE	40	13	8	10	26	19	13	22	7	13	8	18	197
JOURNALISTE SPECIALISE IMAGES		2		1	4		3	13	3	2	3		31
JOURNALISTE SPECIALISE REPORTAGE		3	1	2	3		2	8	3	1	1		24
JOURNALISTE STAGIAIRE										1			1
TOTAL	114	69	47	41	129	74	71	146	107	53	42	82	975

Concernant les reportages, la plupart des antennes fonctionnent avec des équipes constituées de deux journalistes, un rédacteur et un journaliste en charge des images. Ces derniers ne sont pas tous "JRI", mais ont la compétence de cameraman. Pour certains sujets, des moyens techniques spécifiques peuvent être mobilisés.

Il n'existe pas, en région, de journalistes spécialisés comme au national, ce qui ne signifie pas l'absence de toutes appétences particulières pour tel ou tel aspect de l'actualité. Les différences se traduisent aussi dans leur capacité à maîtriser des formats de traitement des sujets différenciés et leur aptitude à la présentation du JT : tous ne maîtrisent pas la chronique, le débat en direct, l'écran tactile. Tous ne veulent pas ou ne sont pas aptes à présenter une édition.

A Nancy, les journalistes font état d'une dégradation des conditions d'exercice de leur profession, qui nuit parallèlement à la qualité du traitement de l'information. Le recentrage de leur activité essentiellement sur les JT ne permet plus un traitement de fond de certains sujets. L'actualité est traitée au coup par coup, sans préparation : même sur des dossiers suivis (exemple d'un feuilleton qui fait l'objet d'une déclinaison au sein du JT sur une même semaine), il faut "*mendier des jours de préparation*". Certains d'entre eux effectuent cette préparation sur leur temps personnel, mais la motivation pour ce faire est de plus en plus absente. S'en suit un risque grandissant de perte des connexions avec le territoire et ses acteurs et "*on ne fait que recopier de plus en plus ce que font les autres*".

Les équipes de journalistes sont envoyées le plus souvent le matin même pour les tournages nécessaires aux éditions. Une équipe "Actu 8", commençant à 8 heures du matin au lieu de 9h, a été mise en place pour renforcer l'édition du 12/13 et éviter qu'elle ne contienne que des reprises des sujets abordés la veille au 19/20. Mais faute d'anticipation, de prévisions, de communication au sein de la rédaction, cette nouvelle organisation n'a pas encore eu les effets escomptés.

Le territoire lorrain est de plus relativement vaste : aux 6 équipes de journalistes basée au BRI de Nancy se rajoutent une équipe "Actu 57" basée à la locale de Metz (qui compte 4 équipes en tout), et une équipe dans chacun des BIP de Bar le Duc, Sarreguemines et Epinal.

Se posent aussi des difficultés liées au matériel de tournage : il semble souvent manquer les bons matériels de prise de son et d'images, avec, à la clef, des directs qui ne peuvent pas se réaliser, une qualité technique du reportage médiocre, et de nouveaux facteurs de tensions entre salariés et d'insatisfaction.

Globalement, le niveau d'échanges au sein de la rédaction apparaît relativement faible : c'est ce que montrent à la fois nos observations et les témoignages recueillis. Chaque corps de métier se renvoie la balle quant à la

responsabilité de cette situation : volonté des rédacteurs en chefs de "tout verrouiller" pour certains, "absence d'initiative et démotivation" des journalistes pour les autres.

Reste partagée une réelle lassitude de tout faire en urgence, non pas du fait de l'actualité mais de la désorganisation et du manque d'anticipation.

A Nantes, les journalistes de l'antenne Pays de La Loire sont encouragés à développer de nouvelles compétences. Il s'agit soit d'un choix et de l'intérêt pour une activité supplémentaire, soit d'une demande de l'encadrement pour répondre au manque de ressources, comme sur les métiers de l'édition. Le développement des équipements légers a aussi contribué à alimenter cette polyvalence.

Aviwest permet de faire des directs ou des plateaux enregistrés à moyens restreints (appelé aussi sujets 4G). L'équipe de JRI est encouragée à l'utiliser. Si cet équipement aurait dû favoriser le travail de terrain des journalistes, le constat est que la polyvalence a diminué leur disponibilité à entretenir leur réseau extérieur :

- *« Ici ça n'est plus France 3 qu'on appelle quand il y a un sujet intéressant. C'est M6 ou BFM. On a perdu notre réseau. On est plus assez sur le terrain. On fait tout au dernier moment. On décide à 8h45 d'envoyer quelqu'un pour un sujet qui est prévisible depuis un an. Ça rame. Les autres chaînes sont déjà sur place. »*
- *« On n'a pas entretenu nos liens avec le terrain. Pour un journaliste c'est essentiel. Comme c'est le budget qui détermine tout, on fait le minimum, tout est comme ça. On a moins de journalistes sur le terrain, c'est logique. Et puis on ne planifie pas non plus. »*

La polyvalence des journalistes entraîne également des impacts importants sur leurs plannings. Les journalistes sont au forfait jour. Les horaires effectués sont variables en fonction des activités qu'ils sont amenés à effectuer. Les jours de préparation sont identifiés comme des temps de récupération de journées plus denses sur le terrain ou attachés à la rédaction.

- *« Mes horaires c'est plutôt 9h19h. Je dépasse souvent. Je dois être autour de 45 heures ou 50 heures par semaine. Je ne prends pas 3 heures de pause déjeuner. Je ne me plains pas j'adore ce que je fais. Mais je suis fatigué quand je rentre. »*

La planification de l'activité des journalistes est tributaire des sujets qui vont être identifiés : distance à parcourir, temps de reportage... Si leurs plannings sont élaborés de manière prévisionnelle sur 4 semaines par la planification, il est rarement tenu. La polyvalence des journalistes sert à effectuer des ajustements de planning lorsque les ressources manquent : *« J'ai mon planning le vendredi pour le lundi. Il est théorique et il peut évoluer. S'il y a un changement ça peut être le matin même ou la veille. Ça fait partie du métier. Mais il y a des problématiques spécifiques ici. Les seules choses qui soient prévisibles c'est VALP⁹. C'est prévisible une journée complète et monté sur une journée complète. Les journées prévisibles : montage prépa ou internet. Là il y a des horaires. »*

Les heures supplémentaires sont parfois banalisées par les journalistes eux-mêmes. Cependant l'encadrement semble tenir une position réticente à considérer la récupération des horaires supplémentaires effectués par les journalistes :

- *« Si on respectait nos horaires, rien ne se ferait, il n'y aurait pas de sujets. »*

⁹ L'émission "Vous avez la parole".



- « C'est rare que je fasse 9h – 19h. Je dépasse souvent. On peut nous envoyer sur des reportages à 6h du matin. On nous dit que c'est à nous de gérer notre temps de travail, qu'on est responsables de notre cadre de travail. Mais c'est culpabilisant. C'est mal vu de demander à récupérer. Et puis c'est de gré à gré. »

A Marseille, il y a 5 équipes par jour constituées d'un binôme journaliste-rédacteur et JRI. Elles peuvent être programmées pour le JT de midi (8h-17h), pour le soir (9h-18h) et une vacation programme des journalistes qui peuvent être sur le terrain jusqu'à la fin du JT et commencer à préparer celui du lendemain (14h-23h). Ce découpage reste théorique car il arrive qu'on demande à l'équipe actu soir (9h-18h) des images ou un duplex pour le JT de midi.

Les journalistes qui assurent la présentation sont programmés soit le midi de 8h30 à 18h, soit le soir de 9h à 19h30 (ils finissent réalité plutôt à 19h45, le temps de se démaquiller et de rassembler leurs affaires). Ils alternent une semaine de présentation et une semaine de reportage.

Les journalistes sont programmés le vendredi pour la semaine suivante, avec un prévisionnel des jours de présence à 1 mois.

A l'exception de l'équipe actu 8 (programmée de 8h à 17h) qui échangent avec le rédacteur en chef adjoint et part directement en tournage, la journée commence par la conférence de rédaction à 8h30 pour les journalistes du midi et à 9h pour ceux du soir. Si la conférence de rédaction était initialement une réunion d'échange entre encadrement et journalistes sur le choix des sujets et des angles, le peu d'équipe en mesure de tourner par jour, oblige les rédacteurs en chefs adjoints à anticiper leurs conducteurs et caler les sujets avant la conférence de rédaction. Cela aboutit à freiner les velléités d'échanges et de propositions des journalistes et à produire une réunion plus descendante avec une distribution des sujets par le rédacteur en chef adjoint aux journalistes.

Les équipes partent ensuite en reportage, avec parfois des temps de trajets importants et la pression d'envoyer les rush à temps pour qu'ils puissent être montés pour le direct. Cette pression est essentiellement psychique pour les rédacteurs, mais également physique pour les JRI qui manient la caméra. Il faut ajouter à cela les risques pour leur intégrité que les journalistes et JRI prennent parfois sur certains tournages. On comprend alors que si le journalisme est un métier de passion et de vocation, celles-ci ont pour contrepartie une intensité de travail qui peut être stressante et peut parfois être source de tensions entre collègues. Ces situations, lorsqu'elles durent dans le temps, portent atteinte à la santé physique et psychique des salariés concernés.

« On est dans des métiers un peu stressants, donc il peut y avoir un peu de tensions mais c'est vraiment ponctuel, il n'y a pas de difficultés entre nous. Dès fois on s'engueule un peu et le lendemain c'est terminé. On lâche un peu la pression si on est sur un coup d'actu. Au quotidien il y a une forme de stress et d'engagement physique, pour nous [les JRI] ou psychologique pour les rédacteurs, mais on a la pression ensemble parce qu'il y a une obligation de résultat. Après tout dépend du sujet. Aujourd'hui je n'ai pas stressé. Certains sujets amènent plus de pressions que d'autres, les directs, l'actu chaude, les sujets où il y a une prise de risque physique comme lors des incendie, des manifestation, quand vous allez tourner dans un quartier). Il y a de plus en plus de tensions vis-à-vis de la presse donc on part avec un niveau de stress bien élevé ».

Or, si l'intensité du travail est contrebalancée par le sens du travail pour de nombreux salariés, celui-ci est mis à mal par la réduction des moyens au sein du BRI qui ne s'accompagne pas d'une baisse de durée d'antenne. Cela conduit, comme nous l'avons dit, à ce que l'actualité soit moins débattue, mais également à ce que des

contenus soient proposés davantage en vertu de leur moindre coût que de leur intérêt éditorial (hub, invité, directs), ou que ceux-ci ne soient pas pertinent compte-tenu du manque de préparation ou de cohérence avec le reste du journal télévisé. Une situation qui pèse particulièrement sur les journalistes présentateurs.

« Déjà c'est compliqué d'avoir un JT aujourd'hui qui tienne bien la route, donc faire plus avec les mêmes moyens, ça me semble improbable à moins de continuer à faire plus de plateau et remplir les cases avec du bla bla et moins de reportages ».

7.2.3. Les métiers techniques en interface de la rédaction

Les monteurs comme les scriptes, sur des métiers différents, sont en interaction avec ceux de la rédaction et leur encadrement. Leurs propres conditions de travail dépendent de la qualité de ces relations et de l'organisation globale de l'antenne.

Les monteurs

L'interaction de leur métier est particulièrement forte avec le chef d'édition et les journalistes. Lorsque la coordination entre les métiers et l'anticipation des besoins est régulièrement lacunaire, elle est susceptible de mettre les monteurs en difficulté. Les temps de fabrication dépendent énormément de la matière à traiter et de l'expérience du journaliste mais ont globalement tendance à se réduire. D'où une tension importante et des pics de charge qui peuvent s'avérer difficile à gérer.

Ces montées en charge des sujets à monter semblent pouvoir être mieux anticipées : *Un monteur fait environ 2 sujets par jour. Le travail avec un journaliste sur un sujet, si ça fait 3 à 4 minutes, c'est les ¼ de la journée. On peut compter à peu près 1 minute de sujet pour 1 heure de travail. On essaie d'équilibrer les journées avec des sujets les plus légers avec d'autres plus longs. On essaie de tourner. Certains jours, c'est plus compliqué. (...). Il y a un vrai besoin de coordination.*

A Nantes, l'équipe de monteurs permanents est au complet. Ils ne sont pas attachés à une émission en particulier. La charge de travail actuelle est caractérisée par des périodes de forte intensité, mais jugées équilibrées. Les horaires de travail sont respectés et les heures supplémentaires sont récupérées de manière relativement souple. Par contre, l'amplitude horaire est, comme pour les autres métiers, importante du fait des 2 heures à 2 heures 30 de pause à la mi-journée. La réactivité et la gestion des imprévus sont intégrées comme étant une caractéristique le métier : *« On travaille parfois à flux tendu, hier j'ai travaillé avec un journaliste des bureaux excentrés, c'était l'ouverture du JT. J'ai reçu les images une heure avant et j'ai eu le texte 30 minutes avant, j'ai dû monter tout ça en 1 heure, ça a pu être diffusé à la minute près. Ça arrive fréquemment, presque tous les jours ».*

A Marseille, les monteurs peuvent être programmés sur des vacations de JT ou sur les magazines de l'antenne. Les horaires pour les vacations des émissions sont de 8h à 18h avec 1h le midi. Les horaires des vacations JT sont de 9h (ou 9h30) à 19h (ou 19h30) avec 2h de pause le midi. Le JT demande 4 monteurs par jour plus 2 pour les locales. Ils récupèrent les rush envoyés par le JRI et montent le sujet avec le journaliste rédacteur ou parfois le JRI. Le monteur est plus ou moins libre dans la construction du sujet selon le journaliste avec qui il travaille.

Comme tous les salariés qui concourent à la fabrication du JT, les monteurs sont soumis à la pression du direct, même si le JT est parfois plus calme que les émissions où *« on est derrière l'ordi toute la journée sans s'arrêter*

et où on n'a même pas le temps de se lever ». C'est effectivement le cas le matin quand les rush de la journée ne sont pas encore arrivés, et que les monteurs travaillent sur ceux de la veille. Mais ce calme est nécessaire pour contrebalancer des moments de grandes tensions quand il faut envoyer un sujet, parfois ½ heure après avoir reçu les images.

Pour certains monteurs, cette intensité de travail n'est pas tenable sur 5 jours.

A Nancy, l'organisation du montage en semaine est grandement facilitée par la présence du chef d'édition. Il y a 4 monteurs dédiés aux JT, un sur le feuilleton de la semaine du lundi au jeudi 17h, et 3 sur les éditions du 12/13 et 19/20. Un monteur fabrique en moyenne 1 sujet le matin et 2 l'après-midi. Les sujets émanant des BIP sont envoyés au monteur "en boîte noire" : le journaliste a déjà enregistré son commentaire et listé les indications nécessaires au monteur, qui fait le montage tout seul. Comme pour les autres métiers de la technique, les monteurs apprécient d'avoir à intervenir sur une diversité de formats, les magazines permettant plus de créativité et moins de contraintes que les sujets d'actualité, pour lesquels les marges de manœuvre sont souvent faibles.

Les scriptes

Les scriptes se décrivent comme le chef d'orchestre du JT. Ils soulignent une charge de travail et une intensité de concentration forte. Ils déplorent que leurs tâches soient alourdies par le manque de coordination et d'anticipation qui pèse parfois sur le travail : « *Si on n'est pas au courant le matin qu'ils partent en reportage, on ne sait pas qu'il faut une couverture. On le sait après, alors il faut qu'on s'ajuste, qu'on le fasse alors qu'on est déjà très pris ailleurs ; sans couverture pas de sujet. Le problème principal c'est la coordination. Pour tous les métiers techniques. L'encadrement en est conscient.* »

A Nantes, la double utilisation de Lisa et de Newsboard depuis 1 an a aussi complexifié le travail : « *Sur Lisa (toujours utilisé), il y a un clic à faire pour générer le conducteur. Avec Newsboard, il y a beaucoup plus de manipulations à faire. Et lorsqu'on fait glisser la couverture, une fois sur 3, ça bug. On multiplie les opérations par 4, ça fait un an que ça dure.* »

Les inquiétudes sont importantes quant au déploiement d'Open Média, qui est décrit comme un outil, qui, utilisé à plein de ses capacités, pourrait fortement impacter le contenu du métier jusqu'à le rendre obsolète.

7.2.4. Les techniciens de régie et plateau

De moins en moins d'émissions à l'extérieur à traiter, un intérêt du métier qui s'étiole

L'appréciation des gens de métier est celle d'une qualité technique qui se détériore, notamment du fait de l'impact des outils légers de tournage utilisés par les journalistes, source de tension avec les équipes éditoriales ("*tant qu'il y a quelque chose à l'antenne, peu importe la qualité du son et de l'image*")

A Nantes, comme cela a déjà été évoqué au sujet des effectifs, la situation des techniciens est identifiée comme en tension. La dégradation de la situation des métiers de la technique est toujours actuelle et les difficultés trouvent essentiellement leurs sources :

- Du fait d'un déficit de la coordination entre la rédaction et les métiers de la technique : le sentiment que leurs contraintes de travail ne sont pas prises en compte est prégnant



- Du fait des conséquences de restrictions budgétaires et du recours à de nouveaux moyens techniques :

Les techniciens sont moins sollicités sur les tournages extérieurs depuis,

- d'une part le recours aux sujets 4G (ou équipe légère) aux JRI de réaliser les sujets (caméra et micro) et une transmission facilitée (Aviwest). ;
- d'autre part, le choix a été fait de remplacer le car de captation, partagé entre plusieurs antennes, pour un équipement plus léger. Il permettait d'envoyer une équipe de régie mobile, ce qui n'est plus possible désormais.
- Enfin le recours aux prestataires extérieurs : le matériel et les installations sont fournies ou mutualisées avec les équipes de France 3. Cela allège là aussi les coûts des reportages ou la couverture d'évènements importants. Ce choix génère de nouvelles difficultés lors des extérieurs : difficultés de coordination avec les autres équipes, contraintes générées par la nécessité de s'adapter aux matériels et aux habitudes de travail différents pour l'équipe technique réduite déployée.

« Les extérieurs, c'est de plus en plus compliqué. Avant c'était une équipe complète France 3 qui y allait. Maintenant ils font appel à des prestataires. Toujours le budget. Du coup on n'a pas les conditions de travail nécessaires. Par exemple, le scripte n'est pas dans le même camion que le réalisateur. Ils ne peuvent pas communiquer visuellement. Alors que c'est du direct. C'est absurde. »

« Pour les extérieurs, ils partent en équipe légère. Ça complique tout. Prise de son vidéo... Ce n'est pas au point. Et nous on ne sort plus. »

« Il y a chez beaucoup une démotivation, perte d'intérêt du travail. Perte de sens au travail. »

« Ils utilisent des caméras semi-pro, ils prennent le son au pire endroit. C'est pourri. Mais on nous dit qu'on ne voit pas la différence. Au point où on se demande s'ils ont besoins de nos métiers. »

L'ambiance de travail fortement dégradée et les métiers de moins en moins attractifs rendent d'autant plus fragile, nous l'avons vu, le maintien ou le développement du nombre d'intermittents formés capables d'assurer le travail.

A Marseille

Au niveau de la régie au BRI de Marseille, il y a une bonne entente entre techniciens, maquilleuse, infographistes, etc.

Les relations avec la rédaction sont plutôt bonnes également même si du point de vue de la régie, la rédaction a parfois du mal à prendre en considération le travail de la technique :

« La rédaction, ils ont un côté un peu artiste, à partir du moment où ça améliore le JT c'est fantastique, ils ne se rendent pas compte toujours que tout n'est pas possible. Pour moi y a un peu une relation client-fournisseur entre rédac et technique. Pour eux on est sur un pied d'égalité, mais c'est eux qui demandent et nous qui faisons et ils peuvent changer un truc même si on a mis 2 jours de boulot pour faire ce qu'ils ont fait. Pour eux y a moins cette opposition mais ils ne se rendent pas compte ».

Les techniciens vidéo sont programmés de 9h à 10h jusque 19h30 à 20h avec 2h à 2h30 de pause le midi selon le poste qu'ils occupent. Il y a en effet plusieurs postes à la technique vidéo :

- Echanges : gestion des flux d'échanges avec la région et le national (mise à disposition ou réceptions de sujets ou Aviwest). Poste qui n'est pas lié au direct mais sur lequel il peut y avoir des demandes en continu)
- Mélangeur : mise en image du JT selon la charte graphique
- La diffusion : gestion d'antenne, c'est-à-dire gestion du temps et arbitrages

Les opérateurs de prises de vue (OPV) sont programmés de 10h à 19h30 avec 2h de pause le midi

Les opérateurs de prises de son (OPS) sont programmés de 10h à 19h30 avec 2h de pause le midi, sauf le mardi et le mercredi, jours d'enregistrement de l'émission Vous êtes formidable, où l'un d'entre eux commence à 8h30 avec 2h30 le midi. Il faut alors préparer le plateau et les micro HF (micros-cravates).

L'infographiste est programmé de 9h30 à 19h30 avec 1h30 à 2h de pause le midi.

Les cadres de régie sont programmés de 9h30 à 20h avec 1h de pause le midi.

On voit ici que les plages horaires sont amples et le travail peut être intense au moment du direct et des enregistrements.

En dehors de ces horaires pesant plus sur plusieurs d'entre eux, les salariés sont inquiets des suppressions de postes qui s'enchaînent au rythme des innovations techniques, alors même que ces dernières n'allègent pas nécessairement la charge de travail, au contraire. Progressivement les salariés sont invités à acquérir des unités de compétences complémentaires (UCC) et des postes sont menacés d'être supprimés. C'est effectivement le cas de celui de gestionnaire d'antenne. Il y a des craintes aussi à terme pour le métiers d'infographiste, qui est une UCC pour les techniciens vidéo sur certaines antennes, même si le BRI de Marseille semble avoir conscience de l'intérêt d'avoir un poste, et un métier, dédié à cela : l'infographiste fait les palettes et les diffuse en direct, ce qui libère les techniciens vidéo de cet aspect.

Par ailleurs, les changements constants d'outils et de process peuvent générer des pertes de repères pour les techniciens. Tout changement produit une perte de repère qui se résorbe avec le temps quand de nouvelles façons de faire s'inventent et s'approprient. Mais quand les changements s'accroissent et se succèdent sans que de nouveaux repères aient pu être trouvés, cela produit des déstabilisations.

« Là ça change beaucoup, les process s'accroissent. La direction voit ça comme de l'optimisation mais derrière les salariés ne suivent pas toujours... On voit qu'il y a des trucs où les gens lâchent un peu. Et comme on fait des métiers où ça se passe à la seconde, ça joue sur l'épuisement et le sens de son travail. Si tu apprends quelque chose et que 15 jours après c'est déjà daté »

7.3. Tempo : après l'effet d'annonce, le retour à la réalité

Nous l'avons déjà souligné tout au long de ce rapport : le projet Tempo est un projet évolutif et même sa version telle que présentée dans le deuxième dossier d'information-consultation du 4 avril est susceptible de nouvelles adaptations.

Comme nous l'a indiqué un responsable de l'information nationale : "La difficulté de ce projet, c'est qu'il s'agit d'un 'work in progress', il va y avoir beaucoup de versions, les JT de septembre ne seront pas les mêmes que ceux de janvier, il faudra des années pour stabiliser".

L'écart est sensible entre les deux versions du document d'information-consultation, alors que les ambitions affichées d'un retour à une information de proximité, ancrée dans la réalité des territoires, est toujours présente. En janvier, cette ambition était soutenue par des plages d'informations de 50 minutes de JT entièrement à la main des régions. Dans la version actuelle, les antennes ne disposent plus que de 40 minutes le soir et 25 minutes le midi, englobant des sujets nationaux fabriqués par le national, censés être diffusés à l'heure de la plus forte audience de la tranche, à savoir 19h45 pour le 19/20. La durée supplémentaire d'antenne à produire en région est quasiment nulle en semaine pour les antennes qui choisiraient de diffuser l'ensemble de la production nationale censée être envoyée par les services du Siège.

Plusieurs éléments expliquent cette évolution, parmi lesquels nous avons été en mesure de distinguer :

- La volonté de la rédaction nationale de maintenir au national un certain niveau d'activité, sauf à donner du crédit à l'analyse de Tempo comme plan de réduction d'effectifs déguisé ;
- L'impossibilité pour les antennes régionales, avec les moyens dont elles disposent, de monter en puissance aussi brutalement.

7.3.1. Un projet éditorial encore en gestation

Dans sa version initiale, l'ambition de Tempo d'inverser les flux d'informations vers une prééminence du local vers le central se traduisait par un allongement important des durées de diffusion accordées aux antennes. Tout en regrettant pour certains la fin des éditions nationales, par solidarité avec leurs collègues, les équipes régionales ont vu dans cette première version du projet l'aboutissement de leurs revendications pour plus d'autonomie et la fin d'une séquence d'attrition de l'activité qui pouvait faire craindre une disparition à terme de l'information de proximité.

Les évolutions prévues des JT

Ce premier modèle s'est vite heurté à la réalité des moyens réduits disponibles pour ce faire. La deuxième version du projet – celle du 4 avril, restreint les durées des plages d'informations régionales par rapport à cette première version, et accroît le volume de production des services de la rédaction nationale. Au sein de cette production nationale, deux types de sujets sont à distinguer :

- D'une part les sujets du national (3 sujets et 2 chroniques) qui devront être diffusés obligatoirement par chacune des antennes à midi et le soir, avec un horaire de passage obligé le soir à 19h45 ;
- D'autre part, les dossiers et longs formats qui seront envoyés avec une "date de péremption", diffusable au choix de chacune des antennes.

A date, le tableau ci-après tente de synthétiser les principales évolutions des tranches d'informations du point de vue des antennes.



Evolutions / enjeux

12/13 semaine	Actuel	Cible	
Locale	7'		Intégration des locales ou édition de proximité au sein du journal
JTR	18'	25'	Intégration des sujets nationaux pour 7'10
Sujets nationaux actu		7'10	JTR hors locales et sujets nationaux passe de 18' à 11'

12/13 samedi	Actuel	Cible	
JTR	18'	25'	Durée rallongée de 7' mais intégration des sujets natio => +1'10
Offre interrégionale		17'	Contribution de chaque antenne à imaginer
Sujets nationaux actu		5'50	
Longs formats nationaux		7'	Possibilité de diffuser les longs formats fabriqués par le national

12/13 dimanche	Actuel	Cible	
JTR	5'	13'	Durée rallongée de 8' mais intégration des sujets natio => +3'30
Sujets nationaux actu		4'30	

19/20 semaine	Actuel	Cible	
Locale	7'	7'	Intégration des sujets nationaux pour 10'40
JTR	24'	40'	Durée JTR augmentée de 17', ramené à moins de 10' avec les sujets actu du national, à 5'20 si reprise du dossier, hors lancement
Sujets nationaux actu		7'10	
Dossiers et longs formats		3'30	

19/20 samedi	Actuel	Cible	
JTR	25'	40'	Durée rallongée de 17' mais intégration des sujets natio => + 9'
Sujets nationaux actu		8'	
Longs formats nationaux		7'	Possibilité de diffuser les longs formats fabriqués par le national

19/20 dimanche	Actuel	Cible	
JTR	25'	40'	Durée rallongée de 17' mais intégration des sujets natio => + 7'40
Sujets nationaux actu		9'20	
Longs formats nationaux		7'	Possibilité de diffuser les longs formats fabriqués par le national

NB : Durées indiquées hors lancement des sujets – compter en moyenne 20" par sujet.

Ainsi, en termes de contenus à produire, le projet actuel permet aux antennes de s'appuyer quasi intégralement sur le national pour couvrir l'allongement des éditions. L'ambition affichée par le projet Tempo à son lancement s'en trouve évidemment quelque peu amoindrie...

Le principal enjeu des nouveaux JT "*c'est de trouver le bon rythme*" (un DR). Comment enchaîner les sujets locaux et nationaux, comment s'approprier et traiter spécifiquement une actu nationale qui s'ancre dans le territoire, comment diversifier les formats pour dynamiser ces nouvelles tranches d'informations ?

Le risque d'être finalement dépossédé de toute initiative éditoriale traverse certaines antennes.

- Il est convenu et accepté que les sujets d'actualité quotidiens seront imposés par le national. Ils sont considérés comme s'imposant de fait par l'actualité nationale et internationale.
- En revanche, les questions autour de la définition des sujets de dossiers et longs formats reviennent régulièrement dans les débats : le choix des sujets sera-t-il débattu avec les 24 antennes ? Selon quelles modalités, avec quels modes d'arbitrage ?

Ce qui est interrogé renvoie à la réelle capacité d'agir : faute de moyens, le projet Tempo pourrait s'assimiler à une complexification inutile de l'intégration des sujets régionaux et nationaux au sein d'une même édition, avec ce que cela implique de difficultés techniques, organisationnelles et de coordination, générant stress supplémentaire et frustrations, aussi bien en régions qu'au national.

Une volonté de relance des projets interrégionaux

Le projet Tempo dépasse le cadre strict des JT : il affiche parallèlement de nouvelles ambitions en termes d'offres interrégionales.

Un rendez-vous de 17' est ainsi instauré le samedi à 12.07, avant l'édition du 12/13. Le schéma envisagé actuellement est le suivant :

- La rédaction en chef serait assurée par Strasbourg, les moyens de fabrication par Reims et la présentation par Amiens
- Le thème en serait les Jeux Olympiques
- Chaque antenne sera appelée à contribuer par des sujets traitant de ce thème sur son territoire

Par ailleurs, une multiplication des prises d'antenne exceptionnelles est vivement encouragée. Il s'agit de l'événementialisation des antennes, un des axes stratégiques majeurs de la régionalisation.

A Nantes, de nombreuses questions restent en suspens. Les orientations éditoriales ont été peu discutées avec les équipes. Les conséquences du changement d'identité du journal régional qui va présenter et diffuser des informations nationales et internationales, et l'incidence sur les sujets à produire par l'antenne, les moyens éditoriaux dédiés questionnent les salariés interrogés. Si le discours de la Direction va dans le sens de la préservation du modèle actuel avec l'ajout des sujets nationaux en fin de journal, les salariés redoutent un risque de « perdre les téléspectateurs » du fait d'un manque de cohérence globale. Par ailleurs, la mise en place d'une rédaction régionale fait craindre une perte d'autonomie : *« Le risque c'est que les sujets importants vont être déterminés par Paris. Le rédacteur en chef adjoint va avoir encore plus de poids. C'est lui qui va être en lien avec la direction de la redac du réseau qui va être créée. Il va être sous pression pour faire les arbitrages. »*

A Nancy, les questions en cours lors de notre passage portaient sur l'arrêt du 18h53 "Le saviez-vous ?" considéré comme non adapté au nouveau JT car "pas assez actu et trop magazine", d'où la nécessité d'inventer un format pour tenir la place de la locale de Metz à 19h07.

A Marseille, les salariés ont fait état de l'absence complète d'information sur les aspects éditoriaux de Tempo. Or, cet aspect est évidemment central pour les journalistes, mais également pour la technique et la régie : les moyens et les organisations peuvent être différents selon les formats (chronique, duplex, plateaux extérieurs, etc.).

7.3.2. Un niveau d'information globalement très faible, ce qui génère une inquiétude certaine

Lors de nos venues sur les antennes, le niveau d'information des salariés rencontrés sur le projet Tempo était particulièrement faible. Les éléments connus des salariés à date renvoient essentiellement à l'arrêt des éditions nationales et à l'annonce des nouveaux horaires de diffusion des JTR, impliquant pour beaucoup des modifications d'horaires de travail. Seuls les représentants de proximité pouvaient disposer d'un peu plus de précisions sur sa déclinaison opérationnelle probable.

Celle-ci est prévue d'être discutée au sein d'ateliers, que chaque antenne est libre d'organiser comme elle l'entend, même si le cabinet qui accompagne l'équipe projet a proposé une méthodologie, plus en guise d'exemple que de modèle à appliquer.

A Nancy, ces ateliers ont débuté début mai, avec un groupe de travail par édition (12/13, 19/20, week-end). L'idée est de définir l'offre éditoriale avant de réfléchir à l'organisation que cette dernière nécessite. Comme dans beaucoup d'autres antennes, ils se tiennent sur le temps de la pause de midi, ce qui ne va pas sans poser des difficultés puisqu'il s'agit souvent de la seule respiration hors travail au sein de journées de large amplitude.

Le premier objectif de ces ateliers est de définir une nouvelle offre éditoriale, avec notamment l'enjeu du 19.07/19.14 (offre de proximité en parallèle de la locale de Metz). Ensuite devrait être abordées les questions d'organisation telle que nécessitées par l'éditorial.

A Nantes, la communication autour du projet Tempo est restée longtemps très limitée, et accompagnée d'un discours positif et « rassurant », focalisé sur l'absence d'impact majeur sur le travail. Le 24 mai, un séminaire a été organisé par la Direction. Les groupes de travail par thématique ont été précédés par une présentation de la directrice du projet. Les salariés avaient peu d'informations préalables et déploraient ne pas pouvoir préparer les thématiques en amont : « *On a l'impression qu'ils jouent l'effet de surprise* », alors que les attentes sont fortes concernant notamment l'amplitude horaire et le changement de ligne éditoriale.

La restitution du séminaire est prévue le 8 juin. Aucun arbitrage n'a été effectué, notamment concernant les horaires et l'impact du « glissement » de 30 minutes le soir. La ligne éditoriale n'a été que brièvement évoquée.

La Direction envisage les 13 et 14 juin, des essais techniques. Des numéros 0 sont planifiés les 05 et 12 juillet, et une seconde session les 23 et 30 août sur des journaux complets. La temporalité choisie pour aborder des aspects concrets pose question à certains professionnels :

- « *C'est un peu tard le mois de juin pour faire le JT 0. Si on se rend compte de gros problèmes à résoudre, on n'aura pas le temps de réagir. Après tout le monde part en congé. Il n'y aura plus l'équipe au complet pour s'adapter. Ça fait un an qu'ils préparent ça, ils auraient pu anticiper. C'est bizarre que ça ne se décante que maintenant.*
- « *On a l'impression qu'on attend ce que va décider Paris. Puis on fait. Notre avis ne compte pas. Il faut faire alors on va faire.* »

- *« On est à moins de 4 mois du démarrage. En juillet aout il n’y aura personne. On ne comprend pas la date choisie pour le début du projet. On veut préparer pour être prêts et avoir un certain confort de travail. On va devoir faire ça très vite. Ça va multiplier les erreurs et les problèmes à résoudre. On va être épuisés très vite. »*

Ces incertitudes, alliées à un retroplanning qui semble à tous de plus en plus serré pour une mise en diffusion toujours fixée au 4 septembre, alimentent les inquiétudes les plus fortes sur l’avenir des antennes et du Réseau France 3 en général : "on va dans le mur : c’est peut-être ce qu’ils [sous-entendu la Direction] attendent pour nous fermer définitivement" : diminution du nombre d’antennes, arrêt des locales, arrêt définitif des tranches nationales, financement par les régions, fusion avec les équipes de France Bleu pour répondre à l’insuffisance des moyens, ... toutes les hypothèses – pessimistes – sont avancées, le tout par différentes strates des organisations régionales.

A Marseille, également, les salariés sont unanimes quant aux manques d’informations liés au projet, en particulier concernant la partie éditoriale. Or les choix des sujets, des formats, la coordination avec le national, ont des incidences aussi bien sur la rédaction que sur la technique. Un duplex, une chronique, un sujet qui arrivent au dernier moment, ou un plateau enregistrés demandent des moyens et process différents.

L’essai technique du 12 avril n’a pas répondu à ce manque puisqu’il ne concernait que la partie technique, sans fabrication de sujet, ni recherche de cohérence pour l’ensemble du JT. Si cet essai a permis de mettre en évidence certaines carences dans les process, notamment en ce qui concerne les liaisons entre antenne et structure nationale (titre des coquilles ou mixages non harmonisés), cela n’a pas permis aux salariés de se projeter concrètement dans la réalisation des futurs JT :

« J’étais curieuse de voir les essais tempo mais éditorialement pas de réponse et ça avance ! Il y a les vacances, on a la date du 4 septembre, et pas de projet fixé, on se pose des questions, c’est dans quelques mois ! »

« En avril ça n’avait aucun intérêt puisque tout était fabriqué, ce n’est pas ça le truc, c’était important mais ça ne suffit pas. Et les essais de mai seront toujours sans fabrication. A partir du moment où tu ne fais pas un journal tu peux pas savoir ».

Nous avons donc rencontré des salariés initialement plutôt enthousiasmés par le projet, qui voyant le temps passer, la mise à l’antenne s’approcher et le manque d’information persister, se montraient finalement, et de plus en plus, inquiets quant aux conditions de sa mise en œuvre. Tout cela, auquel il faut ajouter le contexte déjà décrit de tensions au sein de la rédaction et d’instabilité de l’équipe d’encadrement :

« Moi j’aime bien la nouveau après là c’est difficile de m’exprimer tant que je ne sais pas le projet éditorial. On nous dit qu’on va être partie prenante, j’attends de voir, ou si la décision va venir. Plus le temps passe, je me dis que c’est très ambitieux ».

« Nous sommes dans une période tendue mais au lieu de calmer et apaiser les esprit, c’est le vide sidéral et donc quand c’est le vide ça se remplit par des rumeurs, des bruits de couloirs, par des copains qui sont à Antibes qui discutent avec leur chef qui lâchent des choses ».

« Nous on n’a pas d’info, on a zéro info ! Il y aurait des gens de la rédaction de Paris, qui vont être redéployés en région, qui ? On ne sait pas ! Est-ce qu’il y aura plus de magazine, plus de format long, on ne sait pas encore ce qu’on va mettre dans la tranche ! Encore avec [...] on en parlait : tu te rends compte que c’est début septembre ! ».

C'est seulement à la fin de notre terrain qu'une réunion allait être organisée et que des groupes de travail allaient commencer à se réunir. Si la temporalité ne nous permet pas d'avoir des retours précis sur ces temps d'échange, on peut tout de même formuler 2 remarques :

- Aucun aménagement de l'organisation n'avait été prévu pour intégrer ces temps à la charge de travail ; ainsi la réunion d'information s'est tenue le 5 mai à 19h30. Nous avons évoqué les charges de travail et amplitudes horaires importantes de la part de la plupart des salariés. Cela revient donc d'ores et déjà à faire reposer sur l'engagement personnel des salariés l'information liée au projet ;
- Le caractère tardif de ces informations et de la mise en place des groupes de travail conduisait la plupart des salariés rencontrés à penser qu'il ne s'y jouerait pas des choses déterminantes, tant dans leur niveau d'information avec la réunion que concernant leur participation aux décisions via les groupes de travail

7.3.3. La question des moyens

Entre la première présentation du projet aux instances représentatives du personnel en janvier, et la deuxième en avril, la question des moyens nécessaires au déploiement de Tempo a nettement évolué. Les "moyens constants" de la première mouture, tablant en creux sur un rééquilibrage Siège /Régions par le biais de mobilités, ont cédé la place à la création de 60 ETP, dont 2 affectés à FTR pour l'ouverture de sa régie le samedi et 58 pour les 24 antennes régionales (y compris la Corse).

Du point de vue de la Direction du projet, ce nombre devrait être suffisant pour couvrir les besoins créés par Tempo notamment quant au renforcement de la filière édition (responsables et chefs d'édition). Il a été construit en se basant sur les premières estimations des régions.

Rappel des enjeux de Tempo pour les antennes

- Décalage des heures de diffusion de l'ensemble des JT
- Assurer un allongement sensible de la durée des JT le week-end
- Pour les antennes non ou peu impliquées actuellement dans le 18.30, un allongement des durées de JT en semaine
- Pouvoir intégrer les sujets envoyés par le national, avec les enjeux techniques et d'écriture du journal que cela implique : fluidité des informations, intégration des sujets nationaux susceptibles d'être aussi un sujet régional majeur, préparer et s'approprier les lancements, ...
- Créer des éditions de proximité en cas d'absence totale ou partielle d'éditions locales
- Réduire (faire disparaître ?) le recours aux JT communs dans les périodes de basse activité
- Dynamiser les journaux, avec une multiplication de formats encore insuffisamment utilisés en région, type chroniques, écrans tactiles, etc...

Ce qui implique :

- L'identification de fonctions d'édition dans l'ensemble des antennes et y compris le week-end
- La présence d'au moins 2 scriptes par jour y compris le week-end
- Le renforcement, dans certaines antennes, de cadres techniques et / ou d'opérateurs vidéo
- Le renforcement des postes de rédacteurs en chef adjoints
- Le décalage des vacances de nombreux métiers en phase avec celui des passages à l'antenne



- Le tout en assurant une disponibilité et une motivation accrue des journalistes, qui auront à concrétiser l'ensemble de ces évolutions d'un point de vue éditorial.

Une identification des besoins encore en cours

Ces emplois seraient créés à **partir de 2024**, au démarrage du nouveau COG (contrat d'objectifs et de moyens). La **question de la période transitoire entre septembre et début 2024 reste entière**. Elle est d'autant plus importante que certaines antennes seront concernées, dans la foulée du lancement de Tempo, par le déploiement d'Open Média, nouvel outil de conducteur en remplacement de Lisa. Ce dernier mobilisera dans des proportions diverses les différents métiers au sein des BRI, et notamment les scriptes, les techniciens de régie, les journalistes et leur encadrement. Il s'agit là non seulement de temps à dégager pour les formations mais plus encore pour l'acculturation au nouvel outil.

Si certaines antennes ou région ont déjà fait remonter leurs besoins, tels qu'identifiés à date, ce n'est pas le cas de toutes – ou bien elles préfèrent ne pas communiquer sur le sujet. Il n'est pas non plus exclu que certaines soient enclines à s'autocensurer : *"de toutes façons, je ne me fais pas d'illusion, on n'aura rien parce qu'on est considéré comme déjà bien doté sur le papier"*. Or, des besoins existent partout et l'imagination en matière d'organisation a ses limites, qui sont aussi celles de la santé des salariés.

Sans moyens supplémentaires, la création de postes de responsables ou chefs d'édition et de rédacteurs en chef adjoints pourrait par exemple affaiblir les équipes de journalistes, qui font aussi l'objet de sollicitations supplémentaires dans le cadre du projet Tempo.

A l'heure où nous écrivons ce rapport, seules 2 régions nous ont communiqué les besoins précis en ETP qu'elles avaient fait remonter au National, soit respectivement 5 et 4 à 6 ETP. Comme nous le verrons dans la partie suivante consacrée à la Corse, qui se trouve dans une situation très spécifique, nous n'avons pas pu non plus y obtenir un chiffrage précis des besoins.

Il convient de noter par ailleurs que, dans la plupart des cas que nous avons pu étudier, le basculement des moyens mobilisés actuellement par le 18.30 sur les nouvelles éditions ICI n'est que très partiellement possible :

- Soit parce que le 18.30 est mutualisé au niveau de la Région
- Soit parce que son contenu éditorial n'est pas considéré comme compatible avec une tranche de JT.

La question des périodes de basse activité et la façon dont elle sera traitée au sein des antennes devra aussi faire l'objet d'une attention spécifique.

De nombreuses antennes organisent actuellement leurs JT sur 2 temporalités, comme cela a déjà été évoqué : des périodes hautes et des périodes basses (week-end, jours fériés et vacances scolaires).

Ces dernières permettent d'équilibrer les périodes d'activités intenses de certains métiers attachés aux JT. Ces temps de récupération permettent aussi de réguler le travail et les relations au travail, de rattraper le retard éventuellement accumulé, de rendre acceptables les contraintes en période de haute activité.

Concernant les besoins, ces périodes basses constituent un moyen de compenser le sous-effectif constaté sur les antennes. Par ailleurs, comme nous l'avons vu, les ressources de professionnels opérationnels en CDD ou intermittents sont limitées selon les régions, notamment lors des directs (JT ou émissions) qui exigent une

expertise sur les process de travail. Une projection dans une période de haute activité permanente, telle qu'envisagée dans la dernière version du projet, entraînerait une augmentation des besoins significative, y compris en ce qui concerne les contrats précaires.

Dans ce contexte, il est significatif d'une sous-estimation de ces enjeux le fait que le projet prévoit, au détour d'un tableau, que les régions aient la capacité de mobiliser des moyens supplémentaires pour assurer le remplacement de l'équipe ICI France 3 durant ses propres congés : « Favoriser la collaboration entre ICI France 3 et les 24 antennes régionales : Remplacement pendant les congés des membres ICI France 3 : favoriser les remplacements par des personnes des antennes régionales. ¹⁰»

A Nantes, le nombre et l'identification de ces postes n'ont pas été précisés. La région est déjà déficitaire en termes de postes et fait face à des difficultés de recrutement :

- « Là si on n'augmente pas les effectifs, je ne vois pas comment on va faire. Théoriquement, ça veut dire qu'on sera tous à 100% de nos capacités. Ça sous-entend 0 bugs, 0 déficience humaine. Or ce n'est pas le cas. On a déjà des bugs régulièrement. Et certains sont déjà cassés par les métiers. Et ils ne peuvent pas faire plus. 0 marge de manœuvre, ça ne laisse pas envisager un fonctionnement serein. »
- « Donc qui remplace ceux qui seront sur d'autres postes ? Les remplacements prennent sur l'effectif de la rédac qui ne bougera pas au lancement de tempo. On va perdre cette notion de soufflet grâce à la basse activité pendant les vacances et le week-end va disparaître. »

La question de la mise en place de Tempo à moyens constants est particulièrement relevée par les salariés, de tous corps de métier : « Le 18h30, ils ont déjà augmenté le temps d'antenne, sans augmenter les moyens. Ils ne se soucient pas de ça. A la technique il y a toujours des répercussions. Là le temps d'antenne va être beaucoup plus important. On sera en direct. Ça va impacter beaucoup de monde. »

A Marseille, nous avons évoqué la situation de l'encadrement de la rédaction qui est compliquée, ainsi que celles des scriptes qui ne sont que 2 en CDI. Si ces carences sont compensées par le recours aux CDD, nous avons vu que ce sont des métiers qui nécessitent une expérience pour être maîtrisés. Dans le cas des scriptes, la présence de CDD, si elle allège la charge, se traduit toutefois également par une surcharge de travail liée à leur formation. De plus, cela fait reposer sur les anciennes, les tâches les plus intenses et compliquées qu'elles sont les seules à pouvoir assurer.

Les salariés craignent une surcharge de travail intenable, sur laquelle nous reviendrons, ainsi qu'une baisse de qualité du JT provoquée par des arbitrages plus économiques qu'éditoriaux.

« Les chroniques hub, c'est ce qui coûte le moins cher. Parfois c'est bien, mais là on va réfléchir comment on va occuper l'antenne puisqu'on ne rajoute pas de moyens. On ne se demande pas comment être attractif et gagner des téléspectateurs, mais comment on occupe le temps d'antenne. [...] Si on veut voir du plateau on regarde BFM, ils sont compétents, nous c'est les territoires ».

¹⁰ Document d'information-consultation du 4 avril 2023, page 91.



Calendrier et conditions de concrétisation des recrutements

Dans l'hypothèse où l'ensemble des régions obtiendrait les effectifs supplémentaires nécessités par la mise en œuvre du projet, plusieurs questions restent pour l'heure en suspens.

Premièrement, les recrutements n'interviendraient qu'en janvier 2024, au lancement du nouveau COG de France Télévisions. Sans rentrer dans l'incertitude qui pèse sur les contours de ce document qui détermine les moyens financiers qui seront accordés à France Télévisions par sa tutelle, le fait est que ce calendrier laisse ouverte la question d'une période transitoire de 4 mois (septembre-décembre) sans renfort possible et alors même que, comme nous l'avons déjà évoqué, les salariés seront mobilisés non seulement par Tempo mais par la déclinaison d'un ensemble de formations liées aux déploiements concomitants de nouveaux outils.

Deuxièmement, se pose la question de la faisabilité même de ces recrutements, plusieurs régions ou antennes nous ayant fait part de leurs difficultés actuelles en ce domaine. La persistance de postes vacants au sein du réseau en témoigne.

Enfin, il est important de bien préciser si ces 60 créations de postes viennent bien se rajouter aux postes actuellement vacants et qui devront être pourvus et que les budgets accordés pour le recours aux intermittents ne seront pas amputés.

7.4. Pour chacun des métiers, des évolutions dans le contenu du travail

7.4.1. Des amplitudes horaires allongées et une intensification du travail

Au lancement du projet, le point principal souligné par nos interlocuteurs en central en matière d'impact sur les salariés portait sur le décalage des vacances, impliqué par les nouveaux horaires des tranches d'informations. La question principale posée en termes d'impact aurait donc été l'acceptabilité de ces nouveaux horaires, avec un accompagnement à mettre en place pour respecter autant que faire se peut, les équilibres vie professionnelle / vie personnelle.

Sans remettre en cause l'importance de ce point qui va concerner une grande majorité des salariés, s'y rajoute l'intensification de la charge mentale induite, du fait de la complexification des process de travail dans un contexte de temporalité tendue.

Pour les scriptes

La situation des scriptes est symptomatique de ces évolutions. Jusqu'à présent, ils ont en charge un conducteur de journal dont les modifications, les évolutions mêmes au dernier moment, dépendent de leurs collègues immédiats, de l'équipe au sein de laquelle ils évoluent : rédacteurs en chef, journalistes, techniciens, ... Si des difficultés de coordination existent d'ores et déjà, elles trouvent leur résolution dans la proximité et les habitudes de travail (bonnes ou mauvaises) qu'ils connaissent et ont appris à maîtriser ou à anticiper.

Demain avec Tempo, le scripte devra, sur une durée plus longue qu'à présent, "tenir" deux conducteurs, le sien et celui du national, tous les deux susceptibles d'évolutions de dernière minute, et sans possibilité d'anticipation concernant celles du conducteur national (ou avec une capacité d'anticipation restreinte). Ce contrôle attentionnel intense et prolongé est susceptible d'entraîner une fatigue mentale accrue, peu

soutenable sur de longues périodes, elle-même entravant la capacité du salarié à assumer ces tâches : on pense ici notamment à sa capacité de réaction nécessaire en cas d'alerte d'une modification de l'actualité à insérer dans le JT.

« La charge de travail va être plus lourde, c'est un fait, ça paraît juste logique, quand tu rajoutes 25 minutes de temps d'antenne y a plus de boulot ».

La prise en compte de ces conditions d'exercice de l'activité plus pesantes n'a pas encore été instruite par les antennes, qui en sont à un stade de réflexion. Ainsi :

- Certaines antennes réfléchissent à la possibilité de positionner deux scriptes par JT, afin de répartir cette charge ;
- D'autres antennes, fonctionnant actuellement du fait de durées de JT limitées le week-end, avec un seul poste de scripte sur cette période, ont d'ores et déjà prévu de passer à deux postes¹¹;
- Il reste un nombre non négligeable d'antennes qui, dans leur premier projet de vacances, comptent maintenir un seul poste de scripte le week-end.

Au-delà de la faisabilité technique et éditoriale du projet, sa compatibilité avec les exigences de santé et de sécurité des personnels doit faire l'objet d'une approche spécifique, qui devraient prendre la forme de réelles préconisations, voire d'injonctions, afin de limiter les risques les plus prégnants.

Se pose alors la question de l'expérience des scriptes, parfois très restreintes, compte-tenu de l'arrêt des formations de scriptes pendant plusieurs années qui a empêché le renouvellement de la profession. Cela se traduit par un vieillissement des scriptes expérimentés, avec de nombreux départ à la retraite, remplacés par des scriptes sans (ou avec peu d') expérience, trop nombreux pour que la montée en puissance sur le métier puisse se faire progressivement et sans effet négatif sur les anciens.

« Les nouveaux ils vont être super, mais il faut les accompagner longtemps sinon dès qu'il va y avoir un JT un peu speed ils vont s'effondrer. Ma première inquiétude c'est comment vont le vivre mes collègues, donc je pense à eux avant moi. Nos CDD qui sont des bébés dans le métier je suis très inquiet. [...] Là ça y est on a l'effectif de scripte pour faire tempo, mais on a 50% d'effectif qui a moins d'un an d'ancienneté. [...] Il faut 1 an pour se sentir bien, ne plus avoir la boule au ventre, ne pas se refaire le JT toute la nuit. Après on relativise et on fait qu'on ne fait pas non plus une opération à cœur ouvert. [...] Une des tâches qui est compliquée à acquérir, c'est le calcul des temps quand le journal part en vrille, quand tout est inversé et change, être capable de calculer les temps, c'est là où on les accompagne plusieurs semaines et plusieurs mois, parce qu'on est sûr qu'il y a au moins 1 JT sur 2 où ils vont se planter ».

Pour les présentateurs

Il est évident que Tempo induit, pour les présentateurs, un allongement de la durée de leur exposition à l'antenne, avec ce que cela implique de concentration et de maîtrise des sujets.

Un présentateur doit pouvoir s'imprégner des sujets, à la fois pour préparer ses lancements, assurer une fluidité de l'édition (passer par exemple d'un fait divers sordide à une victoire de l'équipe locale de football), savoir réaliser une interview, relancer un chroniqueur, lancer et commenter une infographie, ...

Le projet Tempo fait peser sur eux une triple exigence :

¹¹ Cf. Annexe 14 au document d'information-consultation du 4 avril 2023 "Tempo – projections vacances antennes".

- Intégrer à leur journal les sujets nationaux. Ces derniers sont prévus d'être livrés "avec lancement", ce qui pose question pour les présentateurs rencontrés "*Nous ne sommes pas des speakerines !*". La nécessité de s'approprier a minima le sujet pour l'insérer dans le fil global de l'édition, avoir la capacité de modifier le lancement pour le rendre cohérent sur la forme avec ce qui se fait dans le reste de l'édition, sont des problématiques abordées par un grand nombre de présentateurs. Pour répondre à ces inquiétudes, il faudra que les horaires d'envoi des sujets nationaux soient tenus strictement (12h pour le 12/13, 18h45 pour le 19/20), ce qui reste potentiellement un défi compte-tenu des contraintes propres aux services du national ;
- S'adapter à la nouvelle écriture du JT en intégrant les nouveaux formats que le projet Tempo veut multiplier.
- "Tenir" la présentation sur une durée plus importante.

Le vivier de présentateurs est très variable selon les antennes. Certains journalistes ne souhaitent pas assumer ce rôle ; d'autres veulent et ont les compétences pour ce faire, mais sans disposer obligatoirement de toutes les nouvelles facettes sollicitées par Tempo. Par exemple, la question de l'écran tactile est revenue régulièrement dans nos échanges, mais aussi l'animation de débats ou la pratique de la chronique. Il peut être trivial de souligner que le présentateur est exposé publiquement : de la qualité de sa prestation dépendra l'image de l'antenne non seulement en interne mais aussi auprès des téléspectateurs. Et la qualité de sa prestation va dépendre non seulement de ses compétences intrinsèques – comme actuellement – mais aussi de la qualité de l'ensemble de l'organisation renouvelée de la production de l'information en régions.

Pour que la présentation des nouveaux JT s'effectuent sans atteinte à la santé des journalistes concernés, avec une qualité de leur prestation en adéquation avec leur propre conception d'un travail bien fait, certaines antennes étudient les possibilités d'une présentation à deux des JT, au moins le soir.

Pour l'ensemble des journalistes

Les journalistes devraient logiquement se situer au cœur du projet Tempo : c'est eux qui seront à l'origine de la montée en puissance et de de la mise en lumière des informations de proximité, telle que souhaitées par le projet. Leur capacité à accompagner le projet est un sujet d'interrogation majeure qui renvoie à la question des moyens :

- Nombre d'équipes qui seront sur le terrain, compte-tenu des contraintes actuelles existantes dans certaines antennes et la nécessité de pourvoir les nouveaux besoins de la filière édition ;
- Octroi - ou non- de plus de souplesse en termes de jours de préparation des sujets, gage d'une qualité éditoriale qu'ils jugent pour la plupart actuellement en déshérence
- Evolution probable – à la hausse – du nombre de sollicitations émanant de France 2 et surtout de Franceinfo : le projet Tempo se veut, rappelons-le, un outil au service de l'Acte II de Franceinfo¹²
- Capacité à continuer à alimenter l'activité numérique dans de bonnes conditions

La qualité du dialogue éditorial, actuellement très inégal selon les antennes, jouera un rôle majeur dans celle des réponses qui seront apportées à ces questionnements, en prenant en compte les conditions de travail concrètes des salariés.

¹² Cf. page 9 du dossier du 4 avril "Le projet Tempo vise à renforcer l'ambition et les moyens dédiés à l'offre globale de Franceinfo, chaîne lancée en 2016 dans des conditions budgétaires déterminées d'emblée".

A Marseille une problématique spécifique concerne les JRI qui ont un métier physique et qui sont anciens pour plusieurs d'entre eux

« On a des déplacements, on a une pression, une fatigue importante et là nous multiplier les tâches dans la journée. Parce que si on nous demande plus à moyen constant, si on nous sollicite encore plus... L'autre jour, j'ai entendu attendez-vous à sortir 2 ou 3 fois par jour. A ce rythme-là, on ne tiendra pas. Les jeunes peut-être un peu plus, mais pas beaucoup ».

« Quand on a un JRI de 55 ans, on ne peut pas lui demander la même chose qu'un JRI de 25 ans. Il faudra en tenir compte. 1 plateau direct à midi plus 1 sujet le soir, le JRI il va devoir faire tout le travail technique, ensuite repartir sur un reportage, avec la route à prendre, ça génère du stress ».

Certains salariés ont également évoqué l'impact sur les relations sociales au sein de la rédaction de l'intensification du travail. Rappelons qu'ils vivent déjà actuellement une situation tendue, qu'ils craignent de voir se dégrader encore davantage.

Pour l'encadrement

Pour les rédacteurs en chef et adjoints, le projet Tempo est attendu comme une intensification particulièrement importante de leur charge de travail. Elle est déjà, comme nous l'avons vu ci-dessus, marquée par des journées longues et éprouvantes en termes de gestion des aléas, difficultés organisationnelles, etc... Tempo rajoute dans ces journées des exigences complémentaires liées à la gestion d'un niveau de coordination complémentaire avec les services du Siège, tant du point de vue des temporalités (heures d'arrivée des sujets) que du contenu éditorial (agencement des sujets régionaux / nationaux, nouveaux formats, dynamisation des JT, etc...).

Même s'ils se disent intéressés par la philosophie-même du projet, ceux que nous avons rencontrés sont dans leur ensemble assez inquiets de cette intensification probable de leur charge de travail.

« Le discours officiel c'est que ça ne va rien changer. [...] dit qu'on va faire des journées de 30 minutes au lieu de 23 mais en récupérant des sujets de Paris. Mais encore faut-il les recevoir ! Si on les reçoit à moins 30 secondes, il va y avoir un accroissement de la charge, j'ai prévenu mon N+1 que je suis à mon max, je ne peux pas faire plus, ce n'est pas que je veux pas, mais je ne peux pas ! J'ai 55 ballets, je ne veux pas risquer ma santé au travail ».

Par ailleurs, il y a toute une partie du travail des rédacteurs en chef adjoints, qui est relationnelle, pas toujours visible, pourtant indispensable. Une partie du travail qui pourrait être la première à pâtir de la surcharge de travail, et avoir notamment des impacts sur le travail des journalistes et la qualité des rapports au sein de la rédaction.

« On a des temps morts, c'est indispensable pour parler avec les gens, faire des retours sur ce qui a été, pas été, aider sur un contact. Ça nous aide à faire du lien, ce temps il faut pas qu'il soit rogné ».

Pour le personnel de la technique

Les techniciens comme les cadres de régie et de plateau vont être concernés à la fois par des modifications d'horaires et la prise en charge des éventuelles difficultés techniques liés à la réception des sujets nationaux. Les tests techniques qui ont eu lieu depuis avril dans certaines antennes semblent avoir contribué à apaiser

certaines de leurs inquiétudes. Les points soulevés sont dans leur grande majorité considérés comme surmontables dans des délais courts.

Ils risquent tout de même d'impliquer des temps d'adaptation, qui ne dépendent pas seulement de leur régie, mais également des rédactions de l'antenne et de la nouvelle structure nationale et de son équipe technique : envoi des sujets, réception des sujets, mise à disposition de plateaux enregistrés pour les autres régions de la part de journalistes qui font aussi un duplex en direct et qui arrivent dont tardivement. Chaque tâche prise séparément peut être effectuée sans difficulté, mais le problème réside dans le fait qu'elles risquent de devoir être réalisées concomitamment, surtout au lancement des JT. Si la gestion des urgences liées au direct, et les adaptations techniques, font partie des métiers de la régie, il ne faut pas sous-estimer pour autant, les besoins d'accompagnement ou de contreparties permettant de supporter ces pics d'intensité. Ceux-ci peuvent être d'autant plus mal vécus qu'ils s'accompagnent d'un allongement des horaires de travail et ont lieu sur un fond d'inquiétude pour l'avenir de certains métiers.

« Les plateaux enregistrés si tu les récupères tardivement, mélangés à des directs que tu prépares c'est là que c'est important, y a un goulot d'étranglement. Si tu récupères 5 éléments au fur et à mesure, il n'y a aucun problème, mais si tu les récupères à moins 5, pendant les essais cam, là c'est compliqué, et ça on ne peut pas le quantifier. Donc ce n'est pas la quantité, mais la temporalité. Mais c'est sûr que ce sont des éléments qui peuvent contribuer à des moments de panique, comme il y en a parfois en régie, tu passes du calme à la tempête, t'as ton direct, le micro marche, tu passes du tout est calme à la perte de contrôle. Et comme plein de personnes se posent des questions, tu dois diffuser plein d'infos et c'est la panique. Si t'as ça en début de JT en général tu ne récupères pas. Tout le monde est... comme quand tu as mal commencé quelque chose, t'es moins bien jusqu'à la fin [...]. C'est dur de dire que c'est compliqué tant que tu ne l'as pas vécu. Au début on risque de recevoir tardivement, mais ensuite ça va se roder, y compris les autres régions, on va prendre un rythme de croisière ».

Pour les techniciens vidéo, les monteurs et les documentalistes, la crainte principale liée à Tempo renvoie à la moindre diversité potentielle des formats et sujets à traiter, avec un recentrage de leurs activités principalement sur le traitement de l'actualité : des formats plus courts, des relations parfois tendues avec les journalistes, une qualité d'image et de son médiocre, ...

7.4.2. La question des horaires de travail

Le décalage des horaires de diffusion des JT induit automatiquement un réalignement des horaires de travail d'une grande partie des salariés. Cela se traduit différemment pour les salariés au forfait-jour et ceux au décompte horaire.

Pour les salariés en décompte horaire

Les personnels directement liés à la diffusion des JT vont voir leurs horaires de vacances modifiés. Selon les antennes, les projections qui nous ont été transmises tablent sur un décalage compris entre 30 et 45 minutes de l'ensemble des vacances.

Pour les métiers dont la présence n'est pas requise dès la conférence de rédaction du matin (OPV, OPS, Electro, maquilleuse), le "décalage-type" est le suivant :

- Une arrivée plus tardive le matin : par exemple 10h-13h au lieu de 9h30-12h30



- Une coupure de milieu de journée dans le meilleur des cas inchangée sachant qu'elles sont déjà, dans de nombreuses antennes, au maximum de ce que prévoit les accords d'entreprise, soit 2h30
- Une reprise du service entre 15h et 15h30
- Une fin de service décalée de 19h30 (cas le plus fréquent) jusqu'à 20h ou 20h15

Pour les scriptes, les journées s'étendent de 8h15/9h jusqu'à 20h/20h15 selon qu'elles couvrent le JT midi ou le JT soir.

Les cadres d'exploitation verraient leur journée rallongées jusqu'à une heure, parfois plus en amplitude.

Pour les monteurs : une vacation sur l'ensemble décalée jusqu'à 20h pour sécuriser éventuellement un sujet tardif.

Ces projets d'organisation restent difficiles à interpréter sans connaissance des rythmes de travail actuels, et notamment des organisations sur 4 ou 5 jours/semaine. Ils doivent, de plus, faire l'objet à l'heure où nous écrivons, de discussion et concertation avec les personnels dans chacune des antennes. Dans tous les cas, les entretiens réalisés montrent en majorité une réticence majeure quant aux décalages horaires envisagés : dans la mesure où ils touchent des créneaux permettant de concilier sa vie professionnelle avec sa vie personnelle et familiale (repas de midi et du soir des enfants, pratiques sportives et culturelles, ...) ils ne peuvent être considérés comme neutres quant à leur impact sur la santé globale du salarié.

« Aujourd'hui on sait qu'on finira plus tard, déjà je trouve qu'on finit tard, donc moi ça me saoule. Déjà 19h30 c'est tard, ça fait des soirées compliquées, tout ce qui est boire un verre, aller au ciné, ça n'existe déjà pas. Et puis ça fait des grosses amplitudes. Je vois quand on fait 9h c'est lourd. J'avoue que les journées d'enregistrement, 2 d'affilée, le soir j'en peux plus. Ça veut dire une concentration pendant tout l'enregistrement. On finit la journée on a la tête qui explose, parfois on n'a pas de pause, il arrive 18h55, le JT va commencer et je n'ai pas eu le temps d'aller aux toilettes. »

Pour les salariés en forfait-jour

Il s'agit ici de l'encadrement éditorial et technique (pour la majorité d'entre eux car certains sont à l'heure) et d'une grande majorité de journalistes. Pour ces métiers, comme nous l'avons souligné ci-dessus, Tempo doit entraîner une intensification des tâches et des sollicitations tout au long de journées potentiellement rallongées. D'ores et déjà, il n'est pas certain que les pratiques au sein des antennes permettent de respecter la période de 11 heures consécutives de repos entre deux journées de travail. La récupération de journées ou demi-journées est souvent mal vue et sujette à réflexions. Or, nombreux sont les salariés qui nous ont indiqué qu'il leur serait très difficile de tenir ces nouveaux rythmes, anticipant des effets délétères sur leur santé, tant physique que mentale. Sous forme de boutade, cette remarque d'un encadrant résume leurs inquiétudes "avec Tempo, c'est simple, on va tous finir dépressifs ou alcooliques".

La question des horaires a constitué depuis le lancement du projet, le sujet essentiel de la communication de l'entreprise sur les modifications organisationnelles induites. Or, comme nous l'avons montré ci-avant, ces dernières sont bien plus complexes et interrogent fondamentalement le sens du travail, son intensité et sa

reconnaissance. Les salariés en sont bien conscients et les réticences exprimées sur le sujet des horaires constitue, d'une certaine façon, la seule possibilité de contestation de cette absence de débat.

Parallèlement, les échanges sur la modification des vacances suscitent de multiples interrogations sur les pratiques actuelles et la multiplicité des situations existantes, renvoyant à un sentiment global d'iniquité de traitement, entre métiers, entre antenne au sein d'une même région, entre les régions.

7.4.3. La modification concomitante des outils induit une inquiétude démultipliée

Tempo s'inscrit dans une période marquée par le déploiement d'autres projets d'ordre technique, qui impactent à la fois le contenu des métiers mais aussi la disponibilité des salariés concernés du fait de formations à organiser. Il s'agit du projet de passage à Open Média, modifications du NRCS de France télévisions, et, pour certaines antennes, de changement de régie.

A Nantes comme à Nancy, cette concomitance de plusieurs projets pour le second semestre 2023 et le début de l'année 2024 est vécu comme source d'anxiété. Les salariés anticipent des périodes successives de changements et d'adaptation mobilisateurs. En outre, l'interdépendance des métiers et l'injonction à la polyvalence étend le nombre de personnes concernées par chacun de ces projets :

- La concrétisation du projet Tempo, prévue le 4 septembre 2023, va déjà transformer significativement l'organisation du travail : amplitudes horaires, densité du travail, contenus, coordination...
- Open Media sera déployé entre octobre et décembre. Outre les effets prévisibles du déploiement d'un nouveau logiciel (déstabilisation des habitudes et de la conceptualisation du travail, gestion des bugs), le logiciel pourrait permettre un calcul des temps automatique, ce qui est identifié par les scriptes comme « *une grosse partie du travail* ». Se repose donc, avec Open Média, de nouveau la question de l'avenir du métier de scripte, sans que cela ne fasse l'objet d'aucun débat et d'accompagnement de ces salariés, par ailleurs fortement mobilisés sur Tempo.
- Les formations nécessaires à la prise en main de ce nouvel outil concerneront un grand nombre de métiers (dans des proportions certes différentes, d'une journée à 5 jours pour les plus impactés comme les scriptes). Compte-tenu du nombre important de CDD impliqués, ce plan de formation risque en outre de devoir s'étaler considérablement dans le temps.
- A Nantes, des travaux concernant la régie sont en outre prévus sur la période fin 2023/début 2024, ce qui va générer un déménagement complet des équipements. Le projet d'une régie automatisée menace certains métiers comme les OPS et les OPV, malgré un discours rassurant de la direction sur ce point.

L'accompagnement de ces projets nécessiterait une prise en compte anticipée de leurs impacts du point de vue technique et en matière de santé au travail. Les salariés interrogés semblent au contraire être confronté à une minimisation, voire une négation de ces impacts : « *Je préférerais qu'on me dise, ça va évoluer. Vos métiers vont changer. Comment voulez-vous qu'on vous accompagne. Mais non, on nous dit : pas de changement.* » Le contexte dégradé dans lequel vont se déployer ces projets est pourtant identifié.

A Marseille, les salariés ne savent pas précisément quand sera déployé open média, et encore moins, quand arrivera la régie automatisée Mosar. Ces deux déploiements sont sources d'inquiétudes pour des raisons



différentes (déploiement difficile pour Open Média) et crainte de réduction des effectifs voir de la disparition de métiers avec la régie automatisée.

8. LES CONSÉQUENCES DU PROJET SUR LA CORSE

8.1. Une présentation succincte de F3 Corse ViaStella

L'examen du projet appliqué à F3 Corse ViaStella appelle une conclusion claire : tandis qu'il n'existe aucune opposition de principe au projet, bien au contraire, celui-ci devra impérativement s'appliquer à France 3 Corse ViaStella dans une configuration localement adaptée, impliquant l'octroi des moyens nécessaires, eu égard aux spécificités multiples de la chaîne, organisationnelles et éditoriales, notamment. Avant d'expliquer pourquoi, il est nécessaire, dans un souci d'intelligibilité du propos, de présenter, même d'une façon succincte et forcément parcellaire, cette antenne parmi les 24 du réseau régional de France Télévisions, aux caractéristiques uniques au sein du groupe.

8.1.1. Une chaîne de plein exercice, bilingue aux 205 ETP répartis 2 sites

« France 3 Corse ViaStella » opère sur 2 canaux distincts, à travers France 3 Corse, accessible comme les 23 autres antennes régionales, et ViaStella, qui a vu le jour en 2007, diffusée par la TNT locale (canal 33), câble et satellite. « *Chaîne des corses, qui leur appartient* » des mots d'un JRI, son audience à considérer est plus large que celle des 350 000 habitants de l'île. F3 Corse ViaStella touche, certes, quiconque aspire à nourrir ou cultiver un lien avec le territoire insulaire, mais aussi tout corse installé sur le continent, en France ou à l'étranger. Surtout, seule chaîne régionale du groupe de plein exercice, elle assure sur son canal ViaStella 8400 h de diffusion par an (1300 sur F3 Corse) : autant dire qu'il s'agit d'une diffusion H24, qui se partage entre des programmes (80%) et des séquences d'informations (20%)¹³. Il est vrai qu'elle dispose, en plus de ses journaux propres, de ses magazines, produits en interne ou issus de production externe, la plupart mettant en valeur les réalités de l'île ou plus largement méditerranéennes (à l'instar de l'émission *Mediterraneo*, par exemple).

Une liberté éditoriale propre pour une chaîne largement bilingue

Puisque chaîne de plein exercice, elle dispose de sa liberté éditoriale propre, au service d'une information de proximité, laquelle doit s'entendre élargie au bassin méditerranéen. Plus précisément, le traitement de l'information par le Bureau de la Rédaction et de l'Information (BRI) se verra placé au service de l'appréhension de l'actualité insulaire, saisie dans sa complexité et sa singularité : cette actualité est, en effet, marquée par sa forte densité, la diversité de ses registres (politique, sportive, environnementale, économique, culturelle, sécuritaire...), sur fond d'appétence locale pour l'information et l'actualité politique à l'intérieur d'un cadre institutionnel au statut particulier (collectivité territoriale de Corse).

Par ailleurs, et ce n'est pas là la moindre de ses caractéristiques, la chaîne mobilise 2 langues. En effet, tout comme certaines émissions, 2 JT par jour sont diffusés en langue corse : le *Corsica Prima* de 12h (13 minutes) et le *Nutiziale* de 20h (10 minutes). Notons-le dès à présent : au quotidien, les temps cumulés de JT en langue corse et en français (lors du *Corsica Sera* de 19h) sont similaires : 23 minutes environ. Cette caractéristique, qui fait partie de l'ADN de la chaîne, est une condition de son financement pour partie par la collectivité de Corse et fait échos au nombre de corsophones : pendant le déroulé de cette expertise, dans son édition du 20

¹³ Chiffres donnés par la Direction des Antennes et des Programmes. Noter que F3 Corse diffuse, pour sa part, 1300 h par an.



avril¹⁴, le *Nutiziale* consacrait une étude commanditée par l'Assemblée de Corse qui retenait le chiffre de 39% de « *locuteurs actifs* » par les adultes vivant dans l'île, soit entre 99 000 et 112 000 personnes¹⁵.

Une chaîne de 205 ETP sur 2 sites, mutualisant ses moyens entre BRI et Antennes & Programmes

La chaîne mobilise, en tout, 205 ETP, affectés à l'un des 3 grands domaines qui structurent son organisation : les Antennes & Programmes (en charge de la partie magazine), le Bureau de la Rédaction et de l'Information (BRI), et les fonctions techniques, souvent transverses. Une autre segmentation tient au site d'affectation des salariés : chaîne mono-antenne, elle bénéficie d'infrastructures présentes pour la majeure partie à Ajaccio, où se trouve le siège, et, pour l'autre partie, à Bastia.

Les 205 ETP se répartissent comme suit :

- 166,2 permanents¹⁶ dont 128 salariés sur Ajaccio et 38 sur Bastia.
- 38,8 non permanents (CDD et intermittents) sur les 2 sites.

Pour remplir sa mission sur fond de moyens contraints (mais qui nous sont décrits comme stables depuis 2 ans), la chaîne mutualise autant que possible ses ressources entre Antennes & Programmes et BRI. Par exemple, sont partagés entre les deux domaines, sur un plan technique, les plateaux et régies ; sur un plan humain, les techniciens (ex : monteurs). Ce qui fait que, « **à F3 Corse ViaStella, la régie, elle bosse de 10h du matin jusqu'à 20h15** », nous explique un cadre, pour des enregistrements qui vont tout aussi bien de 5 minutes à 2 heures : il est vrai qu'« *une grosse trentaine de contenus différents* » sont produits en interne, toutes récurrences confondues (quotidiennes, hebdomadaires, mensuelles ou unitaires)¹⁷. Concrètement, pour un même site, un technicien va officier, dans la même journée, sur des contenus relevant du BRI (les JT, essentiellement, mais non exclusivement) ou des Antennes & Programmes. Certaines ressources techniques, cependant, ne se partagent pas, telles les salles de montage / mixage à Ajaccio, par exemple. Le BRI a les siennes propres ; les Antennes & Programmes également.

Par ailleurs, comme nous l'énoncions, la chaîne opère sous un format mono-antenne depuis 2 sites distincts, Ajaccio et Bastia : Bastia est une partie de l'antenne d'Ajaccio. Ces 2 sites ont la particularité d'être tous deux équipés en moyens humains et techniques pour diffuser en direct ou enregistrer JT et émissions : si le site d'Ajaccio a ses salles de régie, montage, mixage, bureaux des producteurs, des documentalistes, salle de

¹⁴ Sujet abordé sur l'édition web de F3 Corse ViaStella : <https://france3-regions.francetvinfo.fr/corse/langue-corse-nombre-de-locuteurs-regions-ou-on-la-parle-le-plus-les-chiffres-d-une-nouvelle-enquete-2753302.html>

¹⁵ Lingua Corsa : rapport d'orientation sur la politique linguistique, Rapport de Monsieur le Président du conseil exécutif de Corse, réunion des 24 et 25 novembre 2022.

¹⁶ Source : Direction locale – chiffres issus de la « *notification budgétaire 2023* »

¹⁷ S'y ajoutent les productions de bandes annonces, enregistrements de météo, clips...

rédaction, etc., Bastia également. Le travail s’y opère cependant dans une bien plus grande concentration des effectifs et des moyens. Le site est, d’ailleurs, l’objet de longue date d’un projet de déménagement¹⁸.

Liste indicative de quelques-uns des moyens techniques et humains présents sur les deux sites	
Ajaccio	Bastia
<ul style="list-style-type: none"> • 4 salles de montage et 1 salle de mixage spécifiquement affectés à la Rédaction • 4 salles de montage et 1 salle de mixage supplémentaires sont spécifiquement affectés aux magazines 	<ul style="list-style-type: none"> • 5 salles de montage à Bastia, généralement 4 pour l'actualité et 1 pour les programmes, sans que, comme le précise un technicien, ce ne soit figé. Il arrive que les 5 salles servent à l'actualité. • 1 salle de mixage
<ul style="list-style-type: none"> • 2 studios pour les nombreuses émissions : l’un est utilisé, entre autres naturellement, pour la quotidienne <i>Oghje</i>, que nous aborderons plus tard ; un autre pour le <i>Corsica Sera</i> (JT du soir à 19h). • 1 plateau météo • 1 salle de maquillage 	<ul style="list-style-type: none"> • 1 studio à la configuration optimisée pour favoriser l’enregistrement de plusieurs émissions : le <i>Nutiziale</i> (JT en langue corse de 20h), plusieurs magazines ou encore la météo. • 1 salle de maquillage
<ul style="list-style-type: none"> • 1 Point de diffusion, 1 régie de trafic, 1 régie d’enregistrement et des directs, 1 régie son 	<ul style="list-style-type: none"> • 1 régie ou plus exactement 1 salle unique de régie : d’un côté la régie enregistrement et des directs ; de l’autre, sans cloison séparatrice, la régie son.
<ul style="list-style-type: none"> • Une équipe de rédaction, des documentalistes, opérateurs son, vidéo, un support technique, les scriptes... 	<ul style="list-style-type: none"> • Une équipe de rédaction, des documentalistes, opérateurs son, vidéo, un support technique... • Noter l’absence de scripte en CDI.

Ces deux infrastructures techniques et leurs moyens humains rattachés ne sont pas mobilisés exclusivement pour l’un ou l’autre des deux sites, leurs JT et émissions respectifs qui y sont enregistrés et diffusés : il existe une grande interopérabilité entre les sites. L’on prendra 4 illustrations :

- Les journalistes des deux sites assistent aux mêmes et uniques conférences de rédaction, en visio. Leur ventilation sur les 2 sites permet de mieux couvrir le territoire. Ils constituent bien une équipe unique au service des différentes éditions des JT quels qu’en soient les sites ;

¹⁸ Sur fond d’optimisation de l’espace, l’on note, par exemple, un studio au plafond particulièrement bas dans une salle à l’origine non prévue à cet effet (contraintes fortes d’éclairage, notamment) ; la météo y est enregistrée en tirant un rideau vert... L’on note également la salle de régie unique sans cloison séparatrice entre régie d’enregistrement/direct et régie son. Ce qui se gagne en cohésion et brassage inter-métiers dans un espace concentré, sur ce site de Bastia, s’y perd en qualité ou praticité des infrastructures. A l’inverse, le site d’Ajaccio, inauguré en 2014, s’il offre l’espace et des infrastructures adaptées, est perçu comme cloisonnant davantage les métiers sous l’effet de la division essentiellement horizontale de l’espace (site sur 5 niveaux) : par exemple, les équipes des Antennes & Programmes sont localisées au 1er étage, où se trouvent également leurs salles de montage, mixage quand le BRI, lui, occupe le rez-de-chaussée.



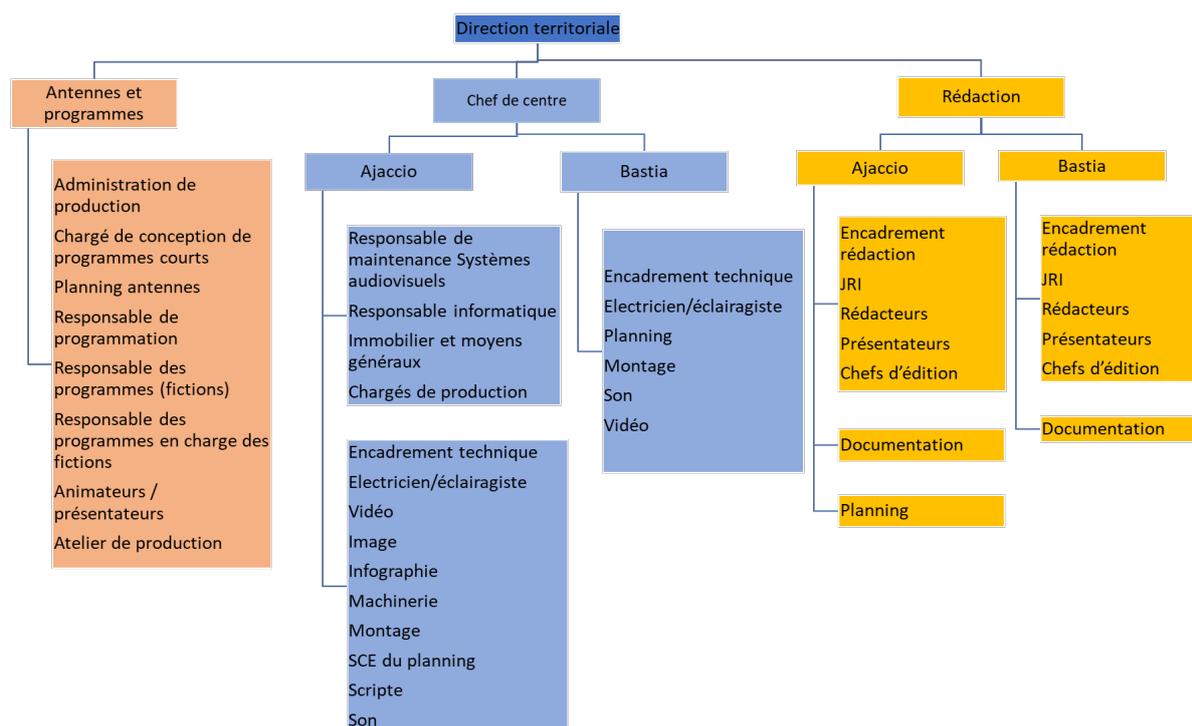
- Les ressources en montage/son-mixage peuvent tout aussi bien être affectées à l'une ou l'autre des éditions du site d'Ajaccio ou de celles de Bastia : tout dépend de leur planning. Comme le résume un monteur bastiais : « *quand on travaille pour l'actualité, que l'on soit à Bastia ou à Ajaccio, on travaille pour toutes les éditions, le Prima, le Corsica Sera et le Nutiziale* » : Prima, Corsica Sera, Nutiziale, autant d'éditions au cœur de notre sujet et que nous présenterons ci-après.
- En l'absence de scripte à Bastia (ne s'y trouve qu'une personne en CDD), c'est une scripte d'Ajaccio qui opère régulièrement à distance, tout comme l'opérateur aux caméras (nonobstant une latence de 2 secondes). Il s'agit cependant d'exceptions : le principe est bien que des techniciens vidéos et son sont en régie, à Ajaccio ou Bastia sur les sites de leurs journaux respectifs (*cf. infra* pour la répartition des éditions)¹⁹.
- Une circonstance tout à fait exceptionnelle est survenue dans le cours même de l'expertise : alors que le *Corsica Prima* de 12 h est diffusé depuis Bastia, une coupure de courant a eu lieu dans le bâtiment, la matinée du jeudi 20 avril. Cela n'a pas empêché la diffusion du journal : le site d'Ajaccio et ses équipes ont pris le relais, au pied levé. Noter, à travers cette anecdote, la réactivité et la capacité d'adaptation qui préside au fonctionnement entre les deux sites.

A titre indicatif, un organigramme nous ayant été transmis au démarrage de l'expertise, nous le reprenons ici sous une forme très largement simplifiée sans y présenter l'exhaustivité des services : il illustre la partition des ressources entre les 3 grands domaines précités, ainsi qu'entre les sites d'Ajaccio et de Bastia.

¹⁹ Pour être plus précis, il existe 2 configurations de diffusion des journaux à Bastia, impliquant différemment des ressources à Ajaccio :

1er cas : si la scripte est à Bastia, se trouveront en régie 2 techniciens vidéo, 1 OPS, 1 Scripte, 1 cadre technique, un chef d'édition et à Ajaccio 1 OPV.

2nd cas : la scripte est à Ajaccio. Se trouvera alors à Bastia : 2 techniciens vidéo, 1 OPS, 1 cadre technique, 1 chef d'édition et à Ajaccio 1 scripte, 1 technicien vidéo, 1 OPS.



Surtout, cet organigramme illustre la présence des différents métiers nécessaires à l'enregistrement et à la diffusion depuis les deux sites²⁰.

8.1.2. Des audiences tirées par le direct et le traitement de l'actualité

Au quotidien, 2 pics d'audience à midi et, surtout, 19h : retour sur les audiences du *Corsica Sera*

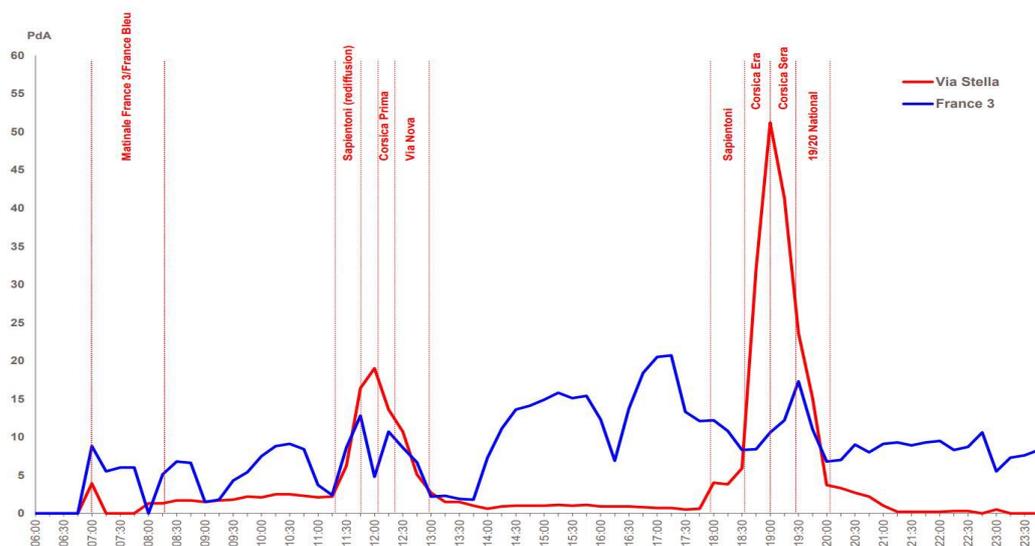
Avec un réel succès, les compétences et moyens en présence permettent de produire de l'information biquotidienne, bilingue, en français et en langue corse, en direct. Plus exactement, les audiences sont très largement tirées par le traitement de l'actualité régionale, et tout particulièrement par l'édition du soir, le *Corsica Sera*, « la messe » de 19h. Quoique les méthodes de mesure ne puissent être comparées à celles qui ont cours pour les autres antennes²¹, les données sont là : « un téléviseur sur deux en Corse nous regarde » à 19h. Médiamétrie, commentant les résultats du Baromètre régionalisé sur la période janvier-juin 2022, résume en ces termes : « À 19h, le journal *Corsica Sera* est particulièrement puissant en début d'année (+ de 51% de PdA) puis revient dans ses standards hauts en avril-juin (39% de PdA) »²². Le sujet nécessitera d'être développé : les PdA connaissent, alors, un pic sans commune mesure avec ceux de France 3 sur cette tranche horaire.

²⁰ Noter que les présentateurs sont aussi chefs d'édition (rotation dans les plannings d'une semaine à l'autre) ; que nous n'avons pas fait mention sur cet organigramme de scripte à Bastia (seule une CDD présente, pas tout le temps).

²¹ La Direction nous fait savoir que contrairement aux autres antennes du réseau régional de France 3 (qui sont mesurées de façon hebdomadaire), France 3 Corse ViaStella disposait jusqu'ici de 2 à 3 mesures par an : dorénavant, elles seront annuelles, calquées sur la saison, de septembre à juin.

²² Médiamétrie – Baromètre régionalisé janvier-Juin 2022, page 2.

Courbe annotée – PdA par quart d’heure Moyenne Lundi-Vendredi – Janvier – mars 2022



Comparaison des PdA de F3 et ViaStella entre janvier et mars 2022 : l’on note les deux pics d’audience, qui correspondent à ceux des 2 JT régionaux et à la quotidienne à midi (émission *Oghje* – cf. *infra*). Les audiences supplantent alors celles de F3.

Une production du BRI non surtout limitée au seul *Corsica Sera*

Si le *Corsica Sera*, à 19h exactement, a valeur d’institution (il a fêté ses 40 ans l’an dernier), il ne résume en aucune façon la production du BRI : chaque jour de la semaine, **30 semaines par an**, celui-ci diffuse, à l’intérieur des 2 pics d’audience quotidiens, trois journaux télévisés en direct, en français ou en langue corse, outre un magazine en access, à 18H40 (*In Tantu*), enregistré dans les conditions du direct. En d’autres termes, le BRI assure :

- La diffusion de 3 journaux d’actualité en direct, aussi bien en français (23/24 minutes à 19h) qu’en langue corse (23 minutes aussi : 13 minutes à midi, puis 10 minutes le soir). En d’autres termes, s’ajoute au *Corsica Sera* de 19h :
 - Le Corsica Prima à 12h, pendant 13 minutes : la langue corse est privilégiée. Surtout, les équipes ont à connaître de ce format depuis un peu moins de 2 ans : il traduit un accroissement substantiel du temps de traitement de l’information, puisque l’information se limitait à un flash de 5 minutes auparavant.
 - Le Nutiziale à 20h, en langue corse.
- La diffusion d’un magazine à 18h40, In Tantu : il aura été enregistré dans les conditions du direct. Un thème est abordé chaque jour, du lundi au vendredi (Sport, Méditerranée ou Environnement, Culture, Politique, ...)

Noter que cela fait 53 minutes de programmes propres sur la tranche 18.40/20h10 dont 34 minutes de JT en direct (*Corsica Sera* puis *Nutiziale*).

A cela s’ajoutent encore des magazines de la rédaction (telle l’émission *Foot è Basta* ? : 30 minutes le jeudi, enregistrées dans les conditions du direct), la couverture d’événements ponctuels en direct : par exemple, lors



de la période d'entretiens, samedi 15 avril, une grande partie de la soirée a donné lieu à la retransmission et au commentaire en direct d'un gala de boxe ajaccien...

A midi, la quotidienne *Oghje*, des Antennes & Programmes : une autre émission emblématique

Il est important, également, de noter que le BRI n'a pas le monopole de la tranche info : une quotidienne, *Oghje* (« *Aujourd'hui* » en langue Corse), est diffusée par les Antennes & Programmes, à 12h25 chaque jour, pendant 41 minutes. Le site web décrit l'émission ainsi : « *Davia et ses experts répondent aux questions des téléspectateurs pour apporter des solutions concrètes à votre quotidien* ». L'émission est en direct 3 jours par semaine, diffusée enregistrée dans les conditions du direct 2 autres jours : cette émission, « *créée à l'orée de la création des programmes* », des mots d'un acteur des Antennes & Programmes, « *est un rendez-vous phare (...) qui a une image forte auprès du public* ». Un autre souligne « *l'attachement* » dont elle est l'objet de la part des salariés de la chaîne. Nous en faisons ici état car, comme les JT et *In Tantu*, et compte tenu de sa programmation actuelle, elle se retrouve au cœur de notre sujet.

Synthèse d'une programmation type sur les tranches de midi et du soir

Au fond, au quotidien, lors d'une journée type, hors congés scolaires et samedi/dimanche, la programmation est la suivante (nous avons mobilisé, pour réaliser cette description, les données du document d'information-consultation dans sa version du 04/04/23 et la grille des programmes F3 Corse ViaStella du mercredi 12 avril²³ qui nous a été transmise dans le cadre de nos entretiens ; cette journée étant considérée comme journée type).

Sur la tranche de midi

En principe :

- A 12h jusque 12h13, est diffusé le *Corsica prima* : de 13 minutes, il est le premier des 3 JT produits localement et diffusés en direct de la journée ; essentiellement en langue corse. Il est en simulcast sur France 3 Corse et sur ViaStella.
- A 12h25 jusque 13h, le JT national est diffusé sur le seul canal France 3 Corse.
- Concomitamment, plus précisément sur la tranche 12h25/13h06, sur ViaStella, les Antennes & Programmes (et non le BRI) diffusent 3 fois par semaine 41 minutes de direct à travers le magazine *Oghje*. Comme énoncé déjà : les 2 autres jours de la semaine, cette émission est enregistrée dans les conditions du direct.

Sur la tranche du soir

En principe :

- A 18h40 jusque 19h, le magazine *In Tantu*, est diffusé sur ViaStella.
- A 19h jusque 19h24, le *Corsica Sera* est diffusé, en direct, en simulcast sur ViaStella et sur France 3 Corse.
- A 19h30 jusque 20h, le JT national est diffusé, aussi sur les deux canaux, ViaStella et France 3 Corse.
- A 19h58 jusque 20h 08 est diffusé le *Nutiziale*, autre édition locale, en Corse cette fois, sur la seule chaîne ViaStella.

²³ Journée choisie à titre illustratif : en semaine, hors congés scolaires, au cours de la période d'entretiens de cette expertise.

Telle est la structure, à grosse maille, des deux tranches d'information et du soir. Dans un souci de pédagogie, et pour mieux s'y retrouver entre les créneaux horaires, les canaux de diffusion, les moyens engagés, la langue mobilisée, le site de diffusion, nous proposons, ci-après, ce tableau de synthèse des deux tranches 12/13 et 18h40/20h10, en semaine et hors période de vacances scolaires.

	Tranche 12/13			
Tranche horaire	12h / 12H13	12h13/12h25	12h25/ 13h00	12h25/13h06
Emission	Corsica prima	Programmes Courts (BA, Météo...) sur F3 Corse et ViaStella	JT National	Oghje
Canal F3 Corse	Oui		Oui	Non*** (JT National)
Canal Via Stella	Oui		Non (Oghje)	Oui
Langue	Corse privilégié		Français	Français
Durée	13 minutes		27 minutes	41 minutes
Condition	Direct		Direct	Direct 3x/ Semaine**
Lieu de diffusion	Bastia		Paris	Ajaccio
Moyens	BRI		Rédaction Nationale	Antennes & programmes

*Noter les simulcast : les JT *Corsica Prima*, *Sera* et JT National du soir sont en simulcast. En revanche, **la quotidienne, Oghje est diffusée sur la seule chaine ViaStella (en concomitance avec le JT national sur F3 Corse)**.

**Enregistré dans les conditions du direct 2 fois par semaine

Tranche 18.40/20h10				
Tranche horaire	18h40 /19h	19h/19h24	19h30/20h	19h58/20h08
Emission	In Tantù	Corsica Sera	JT National	Nutiziale
Canal F3 Corse	Oui	Oui	Oui	Non
Canal Via Stella	Oui	Oui	Oui	Oui
Langue	Français	Français privilégié	Français	Corse
Durée	20 minutes	23 minutes	25 minutes	10 minutes
Condition	Enregistré souvent***	Direct	Direct	Direct
Lieu de diffusion	Ajaccio	Ajaccio	Paris	Bastia
Moyens	BRI	BRI	Rédaction Nationale	BRI

***Une session en direct à l'Assemblée de Corse une fois par mois le jeudi.

8.1.3. Tempo en 3 questions : temps de diffusion, temps de production et maintien du sens

Posons la question sans détour : le projet Tempo, objet de la présente demande d'expertise, conduira-t-il à produire plus ou moins qu'à ce jour sur F3 Corse ViaStella ? Où produire plus ou moins revêt un sens tout à fait protéiforme :

1. Ce peut être produire avec plus ou moins de contenu propre ;
2. Ce peut-être produire avec plus ou moins de complication : sont alors visés les efforts mobilisés pour fabriquer, les moyens alloués au BRI mais aussi, de fait, aux Antennes & Programmes, puisqu'ils sont pour partie mutualisés ;
3. Ce peut être produire avec plus ou moins de sens : c'est la cohérence du contenu au regard de l'identité de F3 Corse ViaStella et de sa mission.

L'examen du dossier d'information-consultation donne de premiers éclairages, bien insuffisants cependant.

Avertissement : le dossier d'information-consultation ne rend pas compte de la spécificité de la chaîne, éditoriale ou organisationnelle

Etonnamment, en dépit de toute la singularité éditoriale, de programmation, ou organisationnelle, de F3 Corse ViaStella, et de la mutualisation, elle aussi unique, des moyens entre BRI et Antennes & Programmes, le dossier d'information-consultation dans sa dernière version du 4 avril 20223 ne donne à lire aucun développement propre à la chaîne ; et ce, aussi bien quant à la description de l'existant que quant à la définition de la cible.

Il décrit, dans ses pages 14 à 17, les programmations actuelles communes aux différentes antennes du groupe mais ne fait pas état de celles de France 3 Corse ViaStella. Pourtant, celles-ci sont parfois spécifiques. C'est la conséquence, ainsi qu'il nous l'est expliqué, de choix éditoriaux²⁴ : c'est ainsi que la durée des journaux de midi a toujours été aménagée.

Aussi, pour prendre une première mesure du projet, nous proposons, dans plusieurs graphes à suivre, de :

- Présenter la programmation appliquée au continent à titre purement comparatif : l'on note parfois des temps d'antennes différents entre la réalité qui a cours sur les autres antennes et en Corse ;
- Présenter cette réalité pour F3 Corse ViaStella, qui est parfois spécifique ;
- Présenter la cible, c'est-à-dire ce que prévoit formellement le projet, selon ce que le dossier d'information-consultation dans sa version du 4 avril 2023 donne à lire : cette cible est à cette heure indifférenciée pour F3 Corse ViaStella et les autres antennes.

Noter enfin qu'en l'absence de communication formelle sur des adaptations du projet concernant le périmètre de F3 Corse ViaStella, nous considérons les données inscrites dans le document d'information-consultation comme seules données de référence.

Vers moins de contenu propre à produire et diffuser ?

L'on pourrait affirmer que F3 Corse ViaStella investit déjà, par ses temps de diffusion, les 2 tranches horaires Tempo : à midi, sous l'effet de 13 minutes de JT et 41 minutes de *Oghje* (54 minutes en tout) ; le soir, sous l'effet des JT et *In Tantu* (54 minutes en tout, également).

Un examen plus détaillé de la cible est cependant nécessaire, qui questionne alors : qu'en est-il du maintien ou de la valorisation des capacités propres de fabrication ? L'on va voir ci-après que le projet pourrait être moins-disant à midi (*Oghje*) et le soir.

L'édition de midi

Le *Corsica Prima* est prévu, dans la cible, sur le créneau 12h25/12h50 vs 12h/12h13 aujourd'hui et devra durer 25 minutes, dont 7 minutes d'information nationale²⁵. Or, aujourd'hui, l'édition de midi (*Corsica Prima*) diffuse 13 minutes en tout, soit un écart de 5 minutes avec les autres JT régionaux. Pour compenser cet écart, dès aujourd'hui, « *derrière, il y a des comblements, qui sont des programmes courts, des bandes annonces ou météo qui sont des produits de F3 Corse ViaStella* ». Dès lors :

1. **Le projet fait peser, formellement, une inconnue sur 5 minutes de diffusion** qui ne viendront pas du national en même temps qu'ils ne sont pas produits à ce jour dans le *Corsica Prima* :
 - a. Faudra-t-il accroître la diffusion de contenus propres de 5 minutes sur le JT ?
 - b. S'agira-t-il de « *comblements* », comme il en existe déjà aujourd'hui de ces mêmes 5 minutes, alors que le *Prima* est plus court de 5 minutes que les autres JT régionaux ? En d'autres termes,

²⁴ Il est vrai que la rédaction ne produit pas que des journaux, mais aussi des magazines et met l'accent sur l'édition du soir.

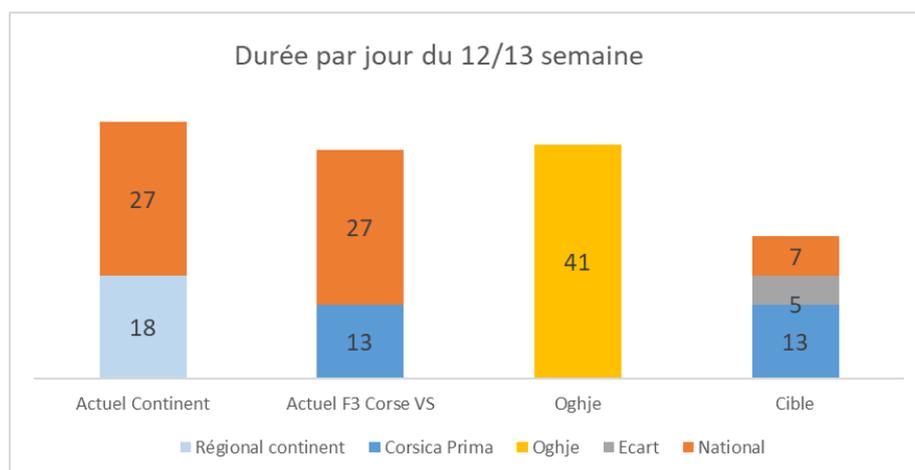
²⁵ Tous les chiffres mentionnés concernant la durée des contenus d'origine nationale nous donnée page 19 du dossier d'information-consultation.

s'il devait y avoir « *comblement* » de 5 minutes, il pourrait être opéré, comme aujourd'hui, avec des contenus France 3 Corse ViaStella.

2. **Que devient la quotidienne *Oghje* ?** Est-elle déplacée, par exemple, à 11h40 ? Est-elle scindée en deux ? Conserve-t-elle sa durée ou bien est-elle réduite, alignée sur l'horaire de décrochage²⁶, ouvrant alors la voie à une diffusion en simulcast ? S'affranchira-t-on purement et simplement du projet, au motif que, au fond, des mots d'un technicien « *on fait déjà Tempo. Le créneau, il est déjà occupé. On fait déjà 40 minutes sur 12/13* » ?

La question est posée puisque le déplacement à 12h25 de la diffusion du JT le fait entrer en concurrence directe avec le magazine là où aujourd'hui, ce dernier succédait au *Corsica Prima* dans la programmation.

Tableau comparatif des temps d'antennes sur le 12/13 : « actuel » continent ET F3 Corse ViaStella, *Oghje* (à titre indicatif) et la cible



L'édition du soir

Le journal *Corsica Sera* est prévu à 19h15 et non plus 19h, pour s'étendre jusque 19h55. Si ce nouvel horaire constitue un changement majeur - nous y reviendrons - il s'accompagne d'une évolution des temps d'antenne : le JT devrait, à l'avenir, durer 40 minutes, dont 10 minutes d'information d'origine nationale (p.19 document consultation dans sa version du 04 avril 2023). Or, l'édition du soir (*Corsica Sera* et *Nutiziale*) diffuse aujourd'hui 34 minutes en tout. L'évolution dépend de la manière de faire le décompte.

1. **En production propre, c'est-à-dire en excluant les 10 minutes d'origine nationale, le projet est clairement moins-disant par rapport aux capacités actuelles :** il traduit une diminution de 4 minutes ; étendue même à 24 minutes en comptant *In Tantu*.
2. **En temps d'antenne, le projet annonce un surcroît ou une baisse selon que l'on compte ou non *In Tantu* :**

²⁶ A 12h03'50'' selon le document d'information-consultation dans sa version du 4 avril 2023, p.14.

- Sans compter le magazine, c'est une hausse du temps d'antenne : il s'agit de diffuser 6 minutes de plus (34 minutes aujourd'hui vs 40 minutes demain), en une seule fois qui plus est et non fractionnée, comme aujourd'hui, avec les 2 JT ;
- En comptant le magazine, c'est une baisse du temps d'antenne de 14 minutes : 40 minutes dans la cible vs 54 aujourd'hui.

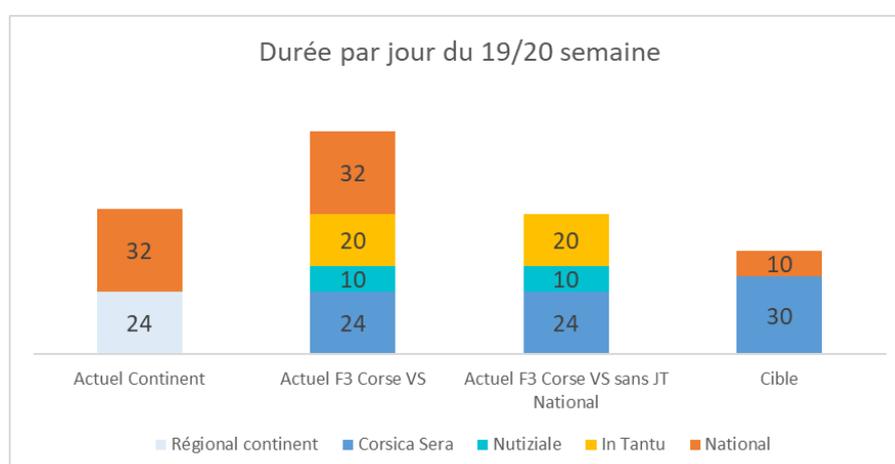
3. Dès lors, une question, fondamentale, se pose : puisque le BRI produit le magazine de 18h40, qu'il a la capacité de produire chaque jour 54 minutes, pourquoi le projet prive-t-il la rédaction d'une telle séquence, continue ?

En l'état, en comptant le magazine :

- La production locale est substantiellement réduite, de 24 minutes ;
- Le temps d'antenne est substantiellement réduit, de 14 minutes ;

4. **Une remarque** : nous prenons 19h15 comme l'horaire de référence dans la cible, conformément à ce qui est mentionné dans le document d'information-consultation. **Nous aurions pu prendre par extension, 19h08**, consacré à la « locale et édition de proximité » : cette hypothèse limite de 7 minutes sans la compenser totalement la réduction mentionnée ci-dessus (production locale réduite de 17 minutes et temps d'antenne de 7 minutes).

Tableau comparatif des temps d'antennes sur le 19/20 : « actuel » continent ET F3 Corse ViaStella (en incluant In Tantu) et la cible (hypothèse Corsica Sera à 19h15)



Les éditions du week-end

L'examen des données donne à voir des temps de diffusion supplémentaires à pourvoir : il soulève exactement la même question qu'à midi en semaine. Faudra-t-il accroître la diffusion de contenus propres ? Ou bien des complements vont-ils pourvoir les écarts ?

- A midi, samedi/dimanche²⁷ : les données inscrites dans le document d’information donnent à voir un important écart à pourvoir : de 7 minutes le samedi ; de 5 à 8 minutes le dimanche. Il est vrai qu’aujourd’hui, le *Corsica Prima* consiste en un flash de 5 minutes.
- Le soir samedi/dimanche²⁸ : là, encore, l’on note un temps à pourvoir, de moindre ampleur néanmoins, de 2 à 3 minutes.

Tableau comparatif des temps d’antennes le week-end : « actuel » continent et F3 Corse ViaStella et la cible



Une production avec plus de complication ? Des questions opérationnelles nouvelles

Les moyens du BRI sont dimensionnés pour une diffusion courante 30 semaines par an. Or, **le projet prévoit une cible à 42 semaines**²⁹. La question s’impose d’elle-même : comment fabriquer des journaux 42 semaines par an quand les moyens alloués aujourd’hui sont dimensionnés pour 30 ? Par ailleurs, c’est aussi sous l’effet des changements des durées de JT et de l’incorporation des contenus nationaux, que les conditions de fabrication et de diffusion devraient évoluer, sous des formes à la fois communes aux autres chaînes et, à la fois, spécifiques. Dans quelle mesure ? Sans aucunement viser l’exhaustivité :

²⁷ Pour réaliser le graphique comparatif, nous avons utilisé le conducteur du samedi 8 avril, situé hors période de congés

²⁸ Pour réaliser le graphique comparatif, nous avons utilisé le conducteur du dimanche 9 avril, situé hors période de congés.

²⁹ Ainsi que cela nous est rapporté oralement seulement : cette information n’est pas présente dans le document d’information-consultation alors qu’il s’agit d’une donnée tout à fait structurante du projet.

L'enregistrement des émissions des Antennes & Programmes : quel maintien des moyens ?

- **Comment les moyens seront-ils ventilés demain entre BRI et Antennes & Programmes ?** Dès l'instant que les moyens sont mutualisés, l'évolution des affectations de ressources pour le BRI peut avoir des conséquences sur les capacités ou, à tout le moins, la propre organisation des Antennes & Programmes. Dès l'instant, également, qu'une tranche info est partagée entre BRI et Antennes & Programmes, l'évolution des horaires et temps d'antennes alloués au JT, qui sont prescrits par le projet, a des conséquences possibles sur les temps des émissions des Antennes & Programmes. Enfin, pour en revenir à la fabrication de journaux 42 semaines par an quand les moyens alloués le sont pour 30 : comment l'écart est-il comblé ? Par une allocation de moyens supplémentaires par le national en parfaite concordance avec le surcroît de mobilisation ? Ou bien par une nouvelle ventilation des ressources internes ? Ce second scénario pourrait s'opérer aux dépens des Antennes & Programmes.
- **Quel maintien des moyens en conséquence des planifications futures des techniciens :** en étant mobilisé sur un *Corsica Sera* « Tempo » de 40 minutes à 19h15 plutôt que de 23 minutes à 19h, un technicien de régie est susceptible de finir sa journée plusieurs dizaines de minutes plus tard. A quelle fréquence cela se vérifiera-t-il ? Cela aurait-il impact sur les capacités d'enregistrement en journée ? Si oui, dans quelle mesure ? En effet, aujourd'hui, les techniciens connaissent une coupure en journée (des techniciens de régie font état d'une pause de 2h) : serait-elle accrue ou les emplois du temps seront-ils refondus aux dépens des temps d'enregistrements en journée, pour pallier l'accroissement du temps de travail en soirée ? Un technicien se montre très clair : « *il ne faut qu'ils nous rognent notre taux de fabrication et d'antenne !* »
- **Comment combler les « appels d'air » consécutifs à la disparition des JT Nationaux :** à midi, la tranche 12h25/12h50 fusionne *Corsica Prima* de 12h jusqu'alors et JT national. Comment combler, alors, le créneau 12H/12h25 ? Le soir, l'access prime time pourrait être investi non par une séquence d'information mais une émission d'avant-information. Il y a donc 2 séquences à investir potentiellement. Avec quels moyens ?

L'on peut regretter l'absence d'information dans le projet sur ces questions, qui aurait permis d'objectiver la réalité à venir et désamorcer les questionnements : en l'état, l'on ne peut exclure que la reprogrammation de la grille qui va s'annoncer à la rentrée ne soit pas seulement le produit de partis-pris éditoriaux, dans la vie ordinaire d'une chaîne de télévision, mais bien la résultante d'une évolution ou d'un réaffectation des moyens alloués en conséquence du projet TEMPO.

S'agissant du traitement de l'actualité et de la fabrication des JT

- **Quelle est l'ampleur de nouveaux coûts de coordination ?** Cette question est commune aux autres antennes. Ce sont les temps d'articulation avec les autres acteurs régionaux et nationaux pour assurer la cohérence éditoriale et l'approvisionnement en contenus. Nous renvoyons aux éléments de description déjà présentés dans ce rapport.
- **Les temps de montage/mixage pourraient évoluer aussi, à la hausse :** s'il fallait approvisionner plus encore en contenus (ex : à midi lors du *Prima*) ou alors si les contenus nationaux/internationaux devaient être retravaillés, réappropriés...
- **Les horaires de travail sont impactés également, engendrant des fins de journée plus tardives :** le projet annonce un horaire plus tardif de fin de journée pour le *Corsica Sera*, s'il devait réellement débiter à 19h15. Aujourd'hui, une frange des équipes finit vers 19h25 (une autre après le *Nutiziale*, à 20h10). Dans quelle mesure les nouveaux horaires de JT impacteront-ils les heures de fin de journée ?
- **Quid de l'intensification de l'activité et de l'accroissement de la charge mentale, chaque jour :** dans le cours même des JT, notamment, mais aussi, en amont, dans la phase de montage/mixage ?

Tout ceci, rappelons-le, à la cadence annoncée de 42 semaines par an et non plus 30.

Une production porteuse de plus ou moins de sens ? La raison d'être de la chaîne en jeu

Les réponses qui seront apportées aux deux questions précédentes répondront d'elles-mêmes à celles du maintien, ou non, du sens du travail. En effet, c'est aussi la raison d'être même de F3 Corse ViaStella qui est en jeu.

Le projet peut avoir localement son intérêt à plusieurs égards : s'il constitue un levier de mise en valeur de la production locale et de la qualité de ses contenus ; s'il permet de toujours solliciter les ressources en cohérence avec l'identité et la mission spécifiques de la chaîne ; s'il permet une mobilisation de salariés qui cultive leur fierté d'appartenance ; s'il constitue un levier de mise en avant des savoir-faire et des compétences internes...

A l'inverse : quel intérêt pour la chaîne et ses salariés à s'inscrire dans le projet, par exemple :

- Si les magazines des Antennes & Programmes voyaient leurs moyens réduits, engendrant la réduction de la durée de certaines émissions ;
- Si les capacités de production pourtant démontrées dans les différentes éditions étaient désormais sous-mobilisées : accroissement de « *complements* » sans valeur ajoutée aucune, diminution des temps de production interne et, notamment, des temps de direct (l'on songe à l'émission *Oghje*)...
- Plus généralement, si se créait une distorsion entre les attentes des téléspectateurs et l'offre de la chaîne :
 - Par exemple, si les téléspectateurs insulaires se voyaient soumettre des boucles régionales, comme cela est formellement prévu, au contenu qui ne les concerne ni ne les intéresse vraiment ?
 - Par exemple, si l'heure même du JT du soir était modifiée et décalée nonobstant des habitudes bien ancrées et son succès ? C'est ce que prévoit le projet, avec *un Corsica Sera* planifié désormais à 19h15 et non plus 19h.
- Etc.

En arrière-plan se pose, au fond, la question du maintien de la spécificité de la chaîne et de ses contenus, ainsi que des ressorts de l'engagement dans le travail de ses salariés.

8.1.4. Plan des développements à suivre

La réponse aux 3 questions soulevées ici, au fond, dépendra de la latitude laissée aux acteurs qui font F3 Corse ViaStella pour, à la fois, investir les angles morts du dossier d'information-consultation ou ses incohérences au regard de l'identité et les caractéristiques de la chaîne.

Il faudra d'autant plus laisser cette latitude, incluant les allocations de moyens nécessaires, que, ainsi que nous le développons dans les 4 parties à suivre :

- 1- Le projet repose sur des erreurs de communication qui révèlent, au fond, combien il est d'abord porté par sa logique propre et nationale, aux dépens de la prise en compte de l'intérêt local.
- 2- D'ailleurs, la spécificité organisationnelle de la chaîne n'est tout bonnement pas appréhendée par la conduite de projet ainsi qu'il apparaît clairement à l'aune de son analyse sous l'angle de la santé au travail.
- 3- C'est là bien dommageable, alors que les capacités d'adaptation locales sont d'ores et déjà fortement - voire trop - sollicitées pour supporter des facteurs nouveaux d'empêchement ou d'altérations du sens : il importe donc de laisser aux acteurs locaux, qui ont la connaissance de leurs contraintes, la possibilité de s'organiser. A tout le moins est-il impossible, en l'état des moyens alloués, d'accroître encore le niveau de sollicitations.
- 4- Et ce, d'autant que, en même temps, les moyens nécessaires à cette organisation à venir demeurent à évaluer, d'une manière tangible et chiffrée, ne serait-ce pour garantir la soutenabilité³⁰ de la cible : évaluation qu'il faudra communiquer.

³⁰ « Un travail est dit soutenable lorsqu'il est possible de continuer à le faire tout au long de sa carrière professionnelle dans les mêmes conditions (sans aménagement d'horaires ou de poste). Les facteurs qui rendent un travail non soutenable peuvent être de nature physique ou psychosociale » (Gollac, 2010, p.165).

8.2. La communication : des erreurs révélatrices d'un projet d'abord porté par sa logique propre nationale aux dépens de l'intérêt local

Le projet n'éveille aucune opposition de principe : bien au contraire. Il est à l'origine perçu comme une réelle opportunité, suscitant bien essentiellement une adhésion, pourvu, cependant, qu'il puisse être adapté aux caractéristiques de la chaîne. En revanche, les informations successives émanant du national sur ses contours concrets n'auront pas suscité le même accueil, provoquant au mieux une méfiance, souvent des craintes. Il est vrai qu'elles auront pris jusqu'alors la forme de fluctuations, d'ambiguïtés dans les discours et auront progressivement dressé les contours d'un projet parfois déphasé avec les aspirations locales : non seulement, elles traduisent un déficit d'attention portée aux spécificités locales (organisationnelles, humaines, éditoriales...) mais, aussi, elles vont à l'encontre des nécessités de clarification, alors que le compte à rebours de la mise en œuvre court. Tout cela, finalement, nourrit l'hypothèse, d'ailleurs formulée localement, que le projet poursuit sa seule logique propre, nationale, de recherche de gains de productivité aux dépens des acteurs locaux et de leurs intérêts, de leurs potentiels et capacités.

8.2.1. Une adhésion initiale au projet pourvu qu'il puisse être investi et façonné

Une « vieille revendication des régions »...

Le projet Tempo, en soi, est perçu comme une opportunité. Il a été reçu comme telle dans un premier temps, dès l'instant que possibilité était donnée de l'investir et de le façonner : c'est ce qu'une première information a laissé entendre. Un journaliste informé du projet dès le début explique : « *quand on nous a présenté Tempo, on l'a vécu comme une chance. C'était une revendication des régions (...) Nous : on a dit : super !* ». Un autre abonde : « *on était très favorables : c'est une vieille revendication des salariés de France 3 Corse. Ça, c'était très intéressant* ». Cette ligne est largement partagée : « *recupérer l'actualité nationale, c'est une opportunité* » entend-on encore.

Il est vrai que le projet ouvre des perspectives positives, notamment, sur la ligne éditoriale, sur les choix qui pourront être faits la concernant, et sur les audiences. Le bénéfice va au-delà d'une diffusion en simulcast de contenus jusqu'alors réservés à ViaStella (l'on songe au *Nutiziale* à 20h ou *Oghje* à 12h25). Par exemple, il permettrait de :

- **Renforcer les audiences sur les contenus propres des JT de F3 Corse ViaStella** : la césure entre le *Corsica Sera* puis le *Nutiziale*, à travers le JT national positionne, de fait, à 20h, l'édition corse en concurrence avec les autres émissions de cette tranche horaire. « *On est foutus car les JT ont déjà commencé ; on est en frontal avec ces trucs. Demain, le journal en langue corse on le met où on veut* » explique un encadrant.
- **Valoriser les contenus des Antennes & Programmes en capitalisant sur la force d'attraction des 2 tranches horaires consacrées aux JT** : les Antennes & Programmes peuvent voir dans le projet l'occasion d'aplanir la courbe des audiences. Après tout, la tranche de 18h40, notamment, remplie par un magazine du BRI, est déjà investie par de l'information à un horaire qui pourrait justifier d'y trouver un autre contenu.

L'opportunité est cependant conditionnée. Un jeune journaliste précisait son adhésion au projet : « *je voudrais que Tempo soit de la décentralisation et pas de la déconcentration* ». En d'autres termes, que le projet soit le support d'une autonomie décisionnelle pour l'investir, comme les équipes savent le faire. Après tout, « *on a toujours été très autonomes* » résume un pilier de la rédaction.

... Pourvu que son appropriation locale soit possible

A travers cette attente, l'enjeu est de conserver le sens de son travail, qui constitue un ressort puissant de l'engagement de toute une frange des équipes : sens jusqu'alors satisfait (quoiqu'au prix d'un engagement parfois couteux ainsi que nous le décrirons ultérieurement) et qui cultive une fierté d'appartenance, une fierté de ses réalisations, qui transparaissent fortement d'un entretien à l'autre. Une figure de la rédaction explique : « *on est un certain nombre à avoir un lien presque charnel avec ViaStella* ». Ils sont, en effet, plusieurs parmi les journalistes à évoquer « *un lien très, très fort avec la chaîne* » ou avec la Corse, d'ailleurs. ViaStella n'en est-elle pas l'incarnation audiovisuelle ? C'est ce que résumait spontanément un chauffeur de taxi bastiais interrogé sur celle-ci : « *ViaStella ? C'est la Corse... C'est notre chair* ».

Or, cette incarnation n'est possible que si elle trouve une traduction dans des contenus de magazines, dans un mode de traitement de l'actualité et dans une ligne éditoriale donnés : toutes choses qui impliquent une autonomie. Autonomie, alors, qui alimente le lien tissé indissociablement avec la chaîne et avec la Corse, lien lui-même qui cultive l'engagement et placé au service d'une qualité et d'une efficacité du travail, telle une boucle vertueuse. Par exemple :

- Pour parvenir à traiter des sujets complexes qui s'imposent chaque jour avec à peine quelques heures de recul : ce lien nourrit le métier et aide à appréhender les sujets avec l'angle juste, non réducteur ou simplificateur, avec la déontologie nécessaire, en mobilisant les bons réseaux d'informations, en étant accepté d'eux, aussi : « *vous savez à l'avance que le maire va parler ; que untel ne va pas parler* » nous explique un membre de la rédaction. « *Je peux appeler X maintenant : moi, il décrochera* » abonde un autre, en brandissant son téléphone.
- Pour développer et enrichir l'offre de la chaîne. Un cadre explique tous les efforts engagés depuis plusieurs années : « *on essaye d'insuffler une nouvelle dynamique, davantage de sens, davantage d'instantanéité, on a intégré le web (...) on a lancé de nouvelles émissions. On fait beaucoup, beaucoup, beaucoup de choses !* »
- Pour assumer, individuellement et collectivement une charge de travail très conséquente, parfois en cumulant les postes : présentateurs, chefs d'édition, encadrants / rédacteurs en chef adjoints, présentation, présentation d'émissions spéciales... En un mot : « *c'est du gros boulot* ». La charge des journalistes est d'ailleurs telle qu'elle justifie des développements spécifiques (cf. *infra*)
- Pour produire, déjà, chaque jour de la semaine 3 JT, bilingues (impliquant des contraintes de fabrication propres), 1 magazine et, finalement, toutes séquences cumulées, plus de temps d'antennes en direct ou dans des conditions d'enregistrement du direct que le projet ne le requiert des rédactions régionales.

Surtout, c'est dire que Tempo est déjà précédé d'un esprit d'initiative, voire de réinvention et d'adaptation qui peut être mobilisé pour opérationnaliser ce nouveau projet d'une façon adaptée au contexte local : il existe

une demande en ce sens, interprétée comme satisfaite dans un premier temps, avant que l'équivoque ne grandisse.

8.2.2. Mais des fluctuations de versions, moins-disantes et annonciatrices de tensions sociales

Réduction du temps d'antenne et *Corsica Sera* à 19h15 : 2 sujets de crispation majeurs

A une première communication positive a succédé une autre, plus ambiguë et moins-disante, à tout le moins paraissant faire fi de réalités et capacités locales. La première version du projet est apparue à des responsables locaux comme la plus libérale, la plus cohérente avec les attentes locales : « *vous mettrez ce que vous voulez dedans : c'est la première version* ». C'est elle qui fit l'objet d'un accueil favorable, d'autant qu'elle prévoyait, nous dit-on, « *55 minutes d'antenne* ». Mais, « *des changements d'information, c'est pénible* » déplore un cadre. En effet, par la suite :

- **D'une part, le temps d'antenne était annoncé diminuant, inférieur, au fond, aux capacités de l'existant si l'on intègre les 20 minutes du magazine *In Tantu* de 18h40 :** « *on est passé d'un projet de 55 minutes à 45 minutes* » nous explique-t-on. Rappelons, dans un souci de précision, que la cible, telle qu'elle se lit dans le dossier d'information-consultation, prévoit même 40 minutes. C'est une régression au regard des capacités du BRI : aujourd'hui, France 3 Corse Via Stella produit chaque soir près de 54 minutes de contenu propre ; la part enregistrée à 18h40 l'étant dans les conditions du direct (cf. introduction de cette partie) : au fond, le projet empêchera-t-il de valoriser ce que le BRI sait déjà produire et diffuser en enfermant ses capacités dans le carcan d'une programmation trop étroite pour lui ?
- **D'autre part, s'agissant de l'heure de diffusion du *Corsica Sera* : il est prévu pour débiter à 19h15 au lieu des 19h actuels.** Cet horaire décidé par les concepteurs nationaux devient le symbole d'une conduite de projet verticale et descendante niant la spécificité de France 3 ViaStella, traduite, au moins, dans les audiences favorables. Il est peu dire qu'il suscite à la fois une opposition extrêmement vive et quasiment unanime parmi les entretiens menés, et constitue un point de crispation majeur, que les pilotes du projet ne peuvent pas sous-estimer. Un technicien résume en une phrase lapidaire : « *il n'est pas question un seul instant que l'on perde nos horaires des JT. Même si c'est un décalage de 15 minutes* ».

Un glissement du *Corsica Sera* est perçu, en effet, tout à la fois :

- Comme en décalage important avec les usages locaux bien enracinés. 19h est l'heure du rendez-vous entre une chaîne corse, sa rédaction locale et les corses ;
- Comme un manque de respect pour ce qu'ont construit localement les équipes au fil des ans, puisqu'il s'agit de toucher à une réussite, leur réussite : elle n'est pas impersonnelle ou désincarnée. Elle est le

résultat d'un effort, mené localement, renouvelé chaque jour, par des salariés localisés entre Ajaccio et Bastia ;

- Comme une atteinte à un emblème de la chaîne, à un succès véritable, dont les PdA, avantageuses, ne sauraient être comparées à celles des autres éditions régionales ;
- Comme l'expression d'une mesure venue du sommet en méconnaissance voire déconsidération d'une réalité construite localement ; en imposant une contrainte perçue sans valeur ajoutée véritable, perçue comme incohérente avec le statut de chaîne de plein exercice F3 Corse ViaStella. S'agirait-il de lui faire perdre de son autonomie et ses spécificités ? Certains soulèvent la question.

Un projet, dès lors, parfois perçu comme ne servant que les intérêts propres de l'échelon national aux dépens du local

Cette évolution de version accrédite une hypothèse : celle qui consiste à lire le projet comme ne servant que des intérêts propres de l'échelon national, les territoires s'en voyant répercutés les conséquences sans discernement ; projet qui plus est à la visée sans lien aucun avec la recherche de cohérence éditoriale ou de qualité : « *pourquoi c'est inintelligible ? Parce que la finalité c'est de gagner de l'argent, fermer la rédaction nationale et distribuer les budgets ailleurs. Ils cherchent des dérivatifs (...) Tempo s'inscrit dans une stratégie de rentabilité, pas de qualité* » résume un acteur de la rédaction.

Il est donc peu dire que le projet ainsi perçu fait l'objet d'une acceptabilité très faible et que des expressions prochaines d'opposition et tensions sociales, s'il demeurerait en l'état, ne sont clairement pas à exclure. Il existe des précédents : le magazine de 18h40 est lui-même l'héritier de divergences autour d'attendus éditoriaux exprimés par l'échelon national mais refusés localement car jugés incohérents et qui ont donné lieu à un mouvement de grève. Au fond, « *au fur et à mesure [des versions], il y a une spécificité qui disparaît alors que ViaStella est une chaîne de plein exercice* » : c'est cette perception qui motive le rejet, à travers les évolutions des temps d'antenne ou horaires du *Corsica Sera*. Un acteur de la rédaction l'annonce : « *s'ils ne nous laissent pas le manche, on se raidira* ».

8.2.3. Qui plus est, des inconnues importantes persistantes, nonobstant le calendrier

Un contexte de changements multiples qui appelle, en soi, des marges de manœuvre...

Le besoin de pouvoir investir et façonner le projet est d'autant plus prégnant qu'il répond à une nécessité dans un contexte de changements multiples ces dernières années. Les marges de manœuvre locales permettent de conserver une posture active plutôt que subie et de préserver ou construire la cohérence d'ensemble, éditoriale ou des moyens. En l'occurrence, les équipes ont, ces dernières années, fait évoluer l'offre de midi (passage d'un flash de 5 minutes à 13 minutes de journal en langue corse) ; dû composer avec un projet national à 18h30, qui aura finalement, localement, conduit voilà peu au *In Tantù* de 18h40. Ils ont aussi investi le Web. « *On bouscule tout, tout le temps ! Non ! Tous les 6 mois, ça change* » confie un cadre qui déplore l'impossibilité d'enraciner les évolutions dans l'organisation du travail ou dans les habitudes des téléspectateurs. Un acteur bien au fait du projet le confirme : « *chaque fois qu'on se met dans un projet, on*



n'a pas le temps de fidéliser les téléspectateurs. Mais comme on était motivés par le projet : on s'est dit qu'on pourrait vraiment faire ce qu'on voulait en respectant la cohérence éditoriale ».

...Mais des inconnues qui les réduisent, de fait, alors que les délais courent

Outre le fait que le projet a connu plusieurs versions, dans un sens réduisant les marges, il demeure empli d'inconnues et manque, pour le moins, de précisions quant à ses modalités d'application à la Corse et ce, nonobstant le calendrier. C'est ainsi que l'on explique localement à quel point « *le calendrier n'est pas aidant : on n'a pas pu réfléchir au projet éditorial : car nous-mêmes on a eu des règles qui fluctuent jusqu'à maintenant. Sur l'heure de diffusion des sujets, au début, on nous a dit : vous mettez le national au début, puis finalement à la fin... Ça fluctue. Comment travailler sur un changement sur un changement (...) On se retrouve dans un timing qui est imposé : qui joue contre nous ».*

C'est ainsi, encore, que, début mai, les questions posées en introduction demeuraient toujours à l'état de questions. Pour mémoire, car nous les avons déjà abordées :

- **Le maintien ou non de l'adéquation besoins / moyens en ETP : le projet devrait trouver application 42 semaines dans l'année ; or, l'offre aujourd'hui est dimensionnée pour 30 semaines.** La question des moyens est soulevée dès l'instant qu'il y a nécessité de produire plus de 10 semaines de travail supplémentaires. Elle l'est également dès l'instant que les horaires évoluent. Aujourd'hui, des techniciens de régie terminent leur journée aux alentours de 19h20 avec la fin du *Corsica Sera*. Demain, quelques dizaines de minutes plus tard. *Quid* alors des capacités de production des émissions en journée ? Cette heure pourrait impliquer, en effet, une coupure du même ordre en journée.
- **Le maintien ou non de la liberté éditoriale :** quelle sera-t-elle, sur quels sujets et dans quelle mesure ? Cette question abstraite touche à une somme de sujets concrets. Cela va de l'heure effective du *Corsica Sera* à la liberté de structuration des journaux en passant par la liberté ou non de choix des reportages nationaux et internationaux. Et les FTR impliqueront-ils de diffuser des images sans lien aucun avec le contexte méditerranéen ? Ou bien latitude sera-t-elle donnée pour mobiliser des contenus locaux ? De la réponse à ces questions très opérationnelles dépend la cohérence éditoriale locale et la construction d'une offre adaptée ou non à la cible insulaire.
- **Le maintien ou non de la même offre éditoriale :** le projet sera-t-il moins disant ? Moins disant en termes de temps d'antenne au moment des JT, et concernant, également, le contenu des antennes & programmes. Pourrait-il subir les effets d'éventuelles replanifications des ressources ? La qualité des contenus pourra-t-elle être préservée, par exemple à l'intérieur du *Corsica Prima* si 5 minutes supplémentaires devaient être produites (nous renvoyons au commentaire du graphique correspondant en introduction de ces développements) ?

C'est dire qu'il aurait fallu, de la part de l'échelon national, conduire le projet en apportant une réponse à la fois claire et fortement anticipée à une question qui ne concerne pas tant son contenu que sa méthode de déploiement : **sur quels sujets, très opérationnels, les marges sont-elles octroyées et renvoyées à l'élaboration locale ?** Il fallait d'autant plus cette réponse claire, très anticipée, et inscrite dans le dossier d'information-consultation, que, si le projet est décidé par l'échelon national, ce sont bien les acteurs locaux, et eux seuls, qui vont l'opérationnaliser et l'assumer, en situation de travail, dans une phase de transition puis, seulement, de fonctionnement cible. Aussi, les pilotes du projet ont-ils seulement pris en compte les impacts

du projet sur les équipes de F3 Corse ViaStella ? Son analyse sous l'angle de la santé au travail, objet du prochain chapitre, impose une réponse claire : non.

8.3. L'analyse du projet et de sa conduite sous l'angle de la santé au travail : la spécificité organisationnelle de F3 Corse ViaStella non prise en compte

F3 Corse ViaStella dispose d'une organisation du travail spécifique : celle-ci est-elle appréhendée comme telle dans la conduite du projet ? En aucune façon. Il aurait fallu, pour cela, suivre plusieurs étapes, bien en amont de l'élaboration du document d'information-consultation, qui n'ont pas été suivies. Tout porte donc à croire que ce sont les ressources locales, avec la qualité de leurs relations sociales, managériales et professionnelles qui les caractérisent, leur maîtrise locale des enjeux de prévention aussi, qui viendront à la rescousse de ce constat de carence. Ce sera alors bien tardif, peu de temps avant la mise en œuvre du projet. C'est dire, au fond, si les enjeux de prévention ont été sous-estimés.

8.3.1. L'absence d'étude d'impacts spécifique

Donner à voir une analyse circonstanciée et non générique des impacts du projet : un impératif

Dans une perspective de prévention, le document d'information-consultation doit donner à voir comment les impacts du projet sont anticipés. En d'autres termes, une étude d'impacts circonstanciée, détaillée, était nécessaire. Elle est nécessaire formellement. Elle est nécessaire également compte tenu de la singularité de l'univers professionnel de F3 Corse ViaStella et de ses exigences du travail : les métiers de l'audiovisuel ne peuvent en aucune manière être réduits à leur seule dimension technique d'exécution d'une succession d'opérations élémentaires, qui seraient prédéfinies selon un script qu'il suffirait de suivre et que l'on pourrait donc facilement anticiper et recenser sous une forme standardisée.

Bien au contraire : en se donnant pour objet le traitement et le suivi de l'actualité (y compris en direct), leur caractéristique est d'exposer ceux assumant cette mission à une somme d'aléas : du JRI à l'OPS, ils sont sans cesse confrontés à des problèmes ou des événements inattendus, chaque fois nouveaux et spécifiques. Problèmes et événements qui sollicitent chaque jour et en permanence leur adaptabilité, leur capacité à faire preuve de créativité pour trouver des solutions. Et ce, de manière réactive, d'une réactivité parfois de l'ordre de la seconde. Cette vérité s'applique tout particulièrement à F3 Corse ViaStella, qui couvre une actualité particulièrement dense, protéiforme et, par nature, imprédictible, qu'elle soit tout aussi bien politique, sécuritaire, sportive, environnementale, culturelle... « *On est gouvernés par l'actualité* » résume un journaliste.

En un mot : **le modèle d'organisation doit être adapté à la gestion de l'imprévu. Qu'est-ce qui assure que le projet préservera cette capacité, si l'on s'en tient au seul BRI ? Qu'est-ce qui assure que le projet préservera et cultivera les compétences d'interfaces et la capacité à coopérer ?** Car la capacité à gérer l'imprévu, la



capacité d'adaptation compte tenu des interdépendances fortes entre les métiers, implique, en effet, de telles compétences d'interfaces et capacités à coopérer.

Or, la coopération ne se décrète pas : elle est fonction de conditions objectives (organisationnelles, managériales), mais aussi de conditions sociales, d'un climat de confiance, entre collègues et vis-à-vis de sa hiérarchie, de facteurs de reconnaissance, qui suscitent « *les bonnes volontés* » et donnent envie aux salariés de différents métiers de coopérer en vue de la réalisation d'une œuvre commune dont ils sont profondément partie prenante. Elle se nourrit également de temps indirectement productifs, temps d'échanges informels, pour analyser collectivement les événements ou les difficultés et mobiliser les intelligences pour y répondre.

Tout cela, qui n'apparaît dans aucun reporting, n'est possible qu'à la condition préalable de l'entretien tout à la fois d'une autonomie d'action, de marges de manœuvre et d'une souplesse plutôt que de la contrainte verticale et du seul flux tendu : qu'en sera-t-il ?

A défaut de tenir compte de la nécessité de soutenir ces conditions de possibilité de l'activité (autonomie, marges de manœuvre, souplesse), le risque est de fragmenter des corps professionnels alors que c'est ensemble qu'ils participent, par des ajustements mutuels permanents de la concrétisation de l'objet social de F3 Corse ViaStella. Les conséquences seraient alors, indissociablement, d'ordre opérationnel (erreurs visibles et invisibles du téléspectateur, évolutions de la qualité...), organisationnel (impliquant une compensation accrue par les salariés, en situation de travail, des carences de l'organisation). Elles seraient aussi d'ordre social, engendrant de la contestation (sous différentes formes possibles) contre les porteurs d'un projet responsables, *in fine*, d'une organisation du travail qui se révélerait inadaptée aux contraintes de l'activité.

Un constat de carence qui s'impose : un défaut d'anticipation reporté sur les salariés ?

Or, en l'occurrence, le constat de carence s'impose. Le document de référence ne livre aucune analyse spécifique qui concernerait la Corse nonobstant son organisation du travail unique. En effet, l'employeur, page 149 du dossier d'information consultation dans sa version du 4 avril 2023, d'une part, se contente d'affirmer qu'« *il n'y a pas d'évolution des horaires, d'amplitudes ou de vacation des personnels* »³¹ ; d'autre part, qu'« *il n'y aura pas d'impact spécifique à cette antenne identifié* »³². Ce qui appelle deux remarques :

- **Donner à voir comment les impacts du projet sont anticipés ne signifie pas exposer en une phrase l'inexistence de « *d'évolution des horaires, d'amplitude ou de vacation des personnels* ».** Cela doit être démontré, comparatif à l'appui de l'existant et de la cible. Surtout s'agissant d'un projet qui prévoit, justement, de modifier les horaires du *Corsica Sera*... Comment cela peut-il se traduire par une absence d'évolution des horaires, de planifications ou des vacations ?
- **S'il y a impacts semblables à ceux à prévoir parmi les autres antennes, cela devait également être démontré** car c'est là une perspective tout à fait paradoxale : si F3 Corse ViaStella est la seule chaîne de plein exercice du réseau FTV, elle dispose de son organisation spécifique et unique et donc d'une

³¹ Dossier d'information-consultation, 4 avril 2023, p. 149.

³² ibidem

mobilisation de ses ressources sans équivalent. Donc, les contours du travail de ses salariés sont, pareillement, spécifiques et uniques. L'on ne peut donc s'attendre à ce que les conséquences du projet soient jugées semblables à celles qu'elles sont pour les autres antennes.

Concrètement, l'employeur ne se livre, en dépit d'une organisation spécifique à F3 Corse ViaStella :

1. A aucune description du travail de l'existant (charge de travail etc.) ;
2. A aucune description du travail dans la cible ;
3. A aucune description du travail dans la période de transition, qui est une période spécifique de bascule d'une organisation vers une autre ;
4. A aucun exposé des facteurs de risque de l'existant, de la cible et, spécifiques, de la transition ;
5. A aucun exposé d'éventuelles mesures correctives.

Il aurait fallu rendre compte de ces 5 items.

En effet, en leur absence, le risque est réel que le défaut d'anticipation des impacts tangibles du projet sur le travail ait des conséquences reportées sur les salariés, à qui il reviendrait d'assumer donc ce défaut d'anticipation : les capacités d'adaptation, la souplesse de fonctionnement de l'organisation servent à gérer les aléas de l'activité et de l'actualité. Seront-elles suffisantes également pour encaisser une transition qui sera opérée désormais sur un temps très court, aux coûts humains et sociaux non anticipés ? Ou alors le niveau de flux tendu n'octroie-t-il plus les moindres marges pour ce faire ? Le risque est que la transition comme la cible engendrent provisoirement ou durablement une perte de plasticité de fonctionnement. A défaut d'analyse, il est impossible d'affirmer que cette perspective ne se produira pas, ce qui est l'inverse d'une démarche de prévention. Et ce, d'autant que, comme nous le verrons dans le chapitre suivant, les signaux faibles d'un manque de moyens sont déjà bien visibles.

8.3.2. Reconnaître la réalité corse spécifique : les étapes qu'aurait dû suivre la conduite de projet

Sur la base du constat que nous venons de faire et des critiques que nous avons pu formuler, nous pouvons exposer la manière dont il aurait fallu porter le projet dans une perspective de meilleure anticipation des impacts et, donc, pour véritablement tenir compte des enjeux de santé au travail dans le projet. Le déroulé de la présentation d'un projet aux représentants du personnel aurait dû adopter la forme suivante :



Ce qui se lit ainsi :

1. Une situation est constatée et jugée comme devant être changée ;
2. Des objectifs sont définis pour faire évoluer cette situation ;
3. Des solutions sont élaborées pour y parvenir ;

4. Ces solutions impliquent des changements ;
5. Les changements sont éventuellement porteurs de risques ;
6. Des dispositions sont prises pour prévenir ces risques ;
7. Des indicateurs sont définis pour évaluer l'efficacité de ces dispositions.

Ce schéma permet de nourrir un dialogue social rigoureux, sur la base d'une prise en compte réelle et tangible par la direction, au cours de sa phase de conception du projet, des impacts de celui-ci sur les conditions de travail. En l'occurrence, aucune de ces étapes n'est formalisée.

Si l'on résume :

<p>1° La situation constatée est jugée comme devant être changée : quel problème Tempo entend-il résoudre concernant F3 Corse ViaStella, sur les plans de l'efficacité opérationnelle et de la santé au travail ? quel constat est-il fait au sein de chaque métier ?</p>	<p>Absence d'examen de l'existant, ni vis-à-vis de l'efficacité opérationnelle (ex : <i>Corsica Sera</i> qui se voudrait positionné à 19h15) ni vis-à-vis des conditions psychosociales de réalisation du travail : pas de diagnostic RPS.</p>
<p>2° Des objectifs sont définis pour faire évoluer cette situation : qu'est-ce que chaque métier, devra-t-il faire qu'il ne fait aujourd'hui ?</p>	<p>Est énoncé le projet à maille nationale uniquement, non territoriale, et en aucune façon par métier.</p>
<p>3° Des solutions sont élaborées pour y parvenir : un fonctionnement cible est défini, pour chaque métier, qui permet d'atteindre les objectifs (2) et de pallier les carences (1).</p>	<p>Les nouveaux processus de travail ne sont pas décrits, par métier : quelles évolutions des plannings et des horaires par exemple ?</p>
<p>4° Ces solutions impliquent des changements : c'est le plan qui concerne la gestion de la transition. Un modus operandi est défini.</p>	<p>La méthode n'est pas décrite. Un mail seulement a informé de la nécessité d'éviter les congés sur septembre/octobre (<i>cf. infra</i>).</p>
<p>5° Les changements sont potentiellement porteurs de risques</p>	<p>Les risques ne sont pas identifiés de façon circonstanciée ni dans la cible (puisque non décrite), ni dans la transition.</p>
<p>6° Des dispositions sont prises pour prévenir ces risques</p>	<p>Aucune mesure, hormis la demande d'éviter les congés sur septembre/octobre (<i>cf. infra</i>).</p>
<p>7° Des indicateurs sont définis</p>	<p>Pas d'indicateur de suivi psychosocial ou de l'appropriation des changements.</p>

Tout ceci qui n'a pas été produit. Une amertume s'exprime à l'évocation de la conduite de projet. Ce propos illustre un sentiment largement partagé : « *il y a eu de la com°, mais ce n'était que du vent. Du coup, il n'y a rien eu de structurant qui nous permette d'avancer. Et en fait, le problème vient de là. Il va y avoir l'été et on ne saura pas ce qu'il va se passer. Et 2 semaines avant, on va voir comment ça va se passer et, là, ça va être*



« panique à bord » et c'est très souvent comme ça. Ma vision c'est qu'en central... (...) Admettons : on arrive à la rentrée, il y a des crises, des pleurs, « houlala, on est débordés » : « ha mais, il y a eu une expertise ! Les trucs sont remontés ». Non, non ! Ce n'est pas comme ça qu'il faut faire ! (...) si ça se passe comme j'ai dit : ce n'est pas bien. Ce n'est pas bien. Ce n'est pas bien, parce que, une fois de plus, c'est la politique de la boîte ! Ce n'est pas forcément voulu d'avoir une rentrée bordélique. Mais ça fait des mois qu'ils travaillent et rien qui n'en sorte des groupes de travail. Mais pourquoi !? »

8.3.3. Les bonnes relations sociales locales à la rescousse pour pallier cette carence

Dans ce contexte de mise en œuvre dégradée, un élément positif est tout de même à souligner : chacun pourra compter, dans l'ensemble, sur la maîtrise locale des enjeux de prévention.

Une maîtrise locale des enjeux de prévention, visible à travers l'examen du DUERP

Cette maîtrise transparait dans l'examen du Document Unique d'Évaluation des Risques Professionnels (DUERP)³³ : document légal, obligatoire, il est fréquent qu'il donne à voir des carences lourdes d'analyse (par exemple mention pure et simple de « stress » en lieu et place de toute description de ce qui engendre la situation de « stress », ou bien encore défaut de mesures correctives adaptées...). En l'occurrence, ce n'est pas le cas et l'on note :

- Une recherche de description circonstanciée des réalités entrant dans le champ de tel ou tel facteur de risque : par exemple, pour l'unité de travail « Rédaction », il est fait état de « tensions entre monteurs et journalistes »
- L'énoncé de mesures de prévention elles aussi circonstanciées, cohérentes avec les faits exposés. Par exemple, en réponse au point précédemment soulevé, l'on peut lire, entre autres : « - Intervention de l'encadrement "Quand le ton monte"- Régulation de conflit en lien avec le service RH »
- Un exercice de cotation d'un niveau de priorité à agir outre du niveau de risque, entendu à juste titre comme le produit d'un niveau d'exposition et de conséquence du facteur de risque (mobilisation, entre autres, d'un indice de gravité, d'un indice de conséquence...)

Cela dresse les contours d'un document qui est ancré dans la réalité, au lieu d'être hors sol ainsi qu'il l'est fréquemment³⁴. L'on peut en déduire que les acteurs qui ont traité le sujet (APS, CSE...) l'ont fait avec une recherche de rigueur, sans déni et sur la base d'un investissement réel.

³³ Nous avons examiné le DUERP dans sa version communiquée daté du 16 septembre 2022.

³⁴ Il est d'ailleurs précisé : « L'Animateur Prévention Sécurité (APS), a organisé et animé des groupes de travail pluridisciplinaires par Unité de Travail comprenant des collaborateurs exerçant les activités de l'UT concernée, le manager, le responsable RH, des représentants de proximité (IRP) et si possible un représentant du service de prévention et de santé au travail »

Une maîtrise locale des enjeux de prévention, bénéfique incident du bon dialogue social local

Où dialogue social s'entend au sens le plus large, c'est-à-dire non réduit au seul dialogue social institutionnel (échanges entre la Direction et les membres élus du CSE) mais incluant les relations managériales et professionnelles. Plus précisément :

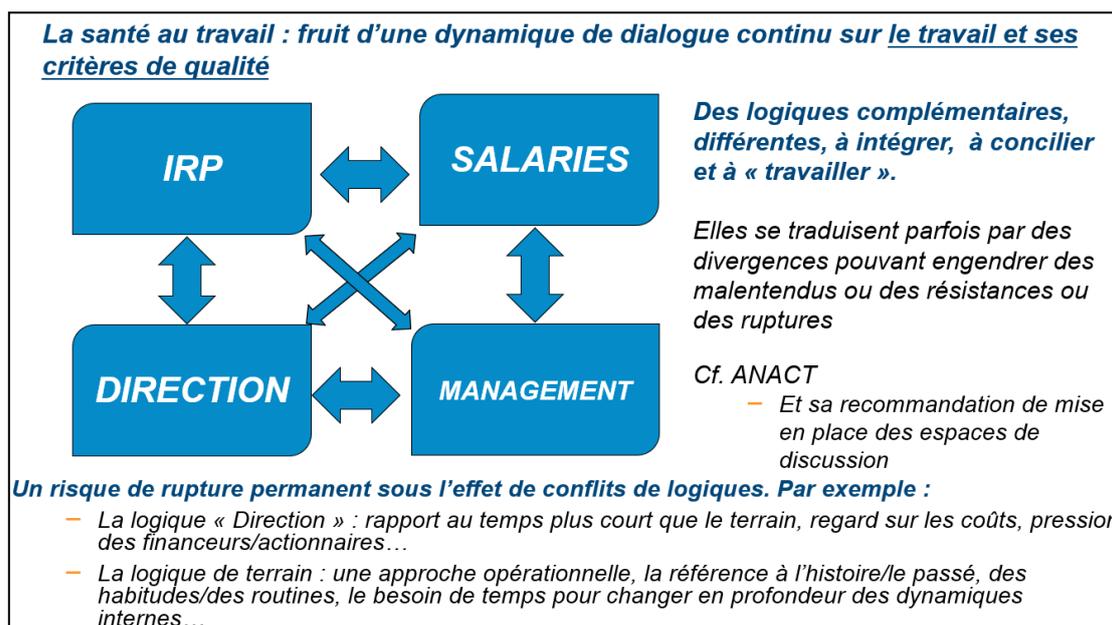
- Les relations managériales nous sont décrites comme le plus souvent positives. Le management supérieur a fait l'objet d'un renouvellement ces dernières années. Les possibilités de dialogue, la facilité d'échange, la qualité d'écoute, la présence sur le terrain parmi les équipes sont généralement mises en avant au cours des entretiens. Certains soulignent encore « *l'exemplarité* » de leur hiérarchie face à la charge de travail.
- D'autres pointent la qualité d'échange et de coopération entre équipes éditoriales et équipes techniques. Toutes réalités qui n'ont pas toujours existé et aujourd'hui mises à profit d'une capacité à opérer des ajustements continus ou à tisser des compromis.
- Les relations sociales, soit les échanges entre la Direction et les membres élus du CSE, sont, pareillement, décrites comme positives, inscrites dans le respect des rôles et des responsabilités de chacun. Les expressions de désaccord nous sont présentées, de part et d'autre, comme tout à fait possibles, existantes et franches.

Ce constat est très important dans la mesure où la qualité du dialogue sur le travail constitue le principal levier de prévention : en effet, il ne peut exister de santé au travail sans qualité du travail³⁵. Or, la qualité du travail est, par nature, multicritères, donc le produit d'un dialogue continu, entre des acteurs qui ont vocation à la divergence, car portés par des logiques et des contraintes distinctes, dépendantes de leurs positions dans l'organisation. En d'autres termes, la possibilité de nourrir un tel dialogue³⁶, horizontal, ou bien « *de la base au sommet* » et « *du sommet à la base* » est la condition *sine qua non* de la possibilité de tisser des compromis sur ce qu'il est possible de produire et avec quelles contraintes ou à quels coûts humains (charge de travail, horaires de travail...). Toutes choses que les acteurs locaux de F3 Corse ViaStella parviennent raisonnablement à faire en dépit des marges de manœuvre limitées en l'état des moyens disponibles (*cf.* partie suivante).

Ce que ce schéma résume :

³⁵ « *Pas de bien-être sans bien faire* » résume Yves Clot, ancien directeur de la chaire de psychologie du travail du CNAM.

³⁶ Yves Clot parle des vertus de la « *dispute professionnelle* », de la nécessité pour une organisation d'avoir la capacité d'assumer et de rendre possible le dialogue continu sur le travail ou ce qu'il nomme encore « *le conflit de travail* ».



Une qualité du dialogue social local désormais sollicitée pour pallier, (trop) tardivement, les carences de la conduite du projet

Cette qualité du dialogue va être pour le moins mise à contribution, chacun ayant conscience (et souvent s'inquiétant parmi les salariés) des délais courts de mise en œuvre annoncés, au sortir de l'été. Délais courts qui vont requérir visiblement la mobilisation du plus grand nombre à la rentrée, quand le projet sera déployé : d'où le mail, issu d'une initiative de la Direction locale, reçu par les salariés le 17 avril 2023, à l'objet écrit ainsi qu'il suit en lettres capitales « **CONGES 2023 / ATTENTION !** » et incitant à ne pas prendre de congés en septembre/octobre. Voici un extrait du mail :

Attention, l'année 2023 est particulière :

- Les congés scolaires de fin d'année sont répartis sur deux années, **avec seulement 4 jours ouvrés en 2023.**
- Le dépôt en CET est limité à **5 jours.**
- Sur la **période de septembre/octobre**, le lancement du projet Tempo et notre activité de fin d'année, nécessiteront la présence du plus grand nombre.

Pour éviter les difficultés individuelles et organisationnelles, la direction demande à tous les salariés de s'assurer qu'ils n'ont pas plus de 20 jours de congés-RTT à poser après l'été et de prévoir un volume d'absences très significatif sur les mois de juillet-août 2023.

Appel à la mobilisation du plus grand nombre, ce mail aurait pu apparaître comme une mesure de bon sens, un geste à la fois transparent et prévoyant de la part de la Direction locale, ou une mesure positive de sa part, de préservation, autant que possible, de chacun : tout contexte de transformation engendrant un surcroît de charge de travail, il peut tout à fait s'entendre qu'il soit opportun, voire nécessaire, de réunir le plus grand nombre à son poste.

Ce n'est souvent pas ainsi que ce message a été reçu : il a souvent été mal accueilli par les équipes car **il reconnaît, implicitement, le fait que le projet aura bien des impacts, mais des impacts qu'en l'état les acteurs locaux n'ont pas pu clarifier, pas pu partager, donc inconnus à ce jour, donc non suffisamment anticipés et qui seront pourtant à assumer, trop tardivement.**

Par suite, et nonobstant la qualité du dialogue social, managérial et professionnel, une double réalité se profile alors à ce stade de nos développements :

1. Non seulement, comme nous l'avons vu dans le chapitre précédent, les salariés de F3 Corse ViaStella pourraient avoir à composer avec un projet national porté par sa logique propre et sans lien visible avec la recherche de qualité éditoriale locale ni de prise en compte des particularités locales : il faudra donc investir le sujet de la ligne et de la qualité éditoriale locale et prendre en compte les particularités locales ;
2. Mais aussi, ainsi qu'il est apparu dans ce présent chapitre, **les salariés de F3 Corse devraient-ils assumer, en situation de travail et sur un temps court, des coûts de la transition non anticipés, non identifiés ou clarifiés à cette heure, alors que le changement présentera des contours qui seront bien spécifiques à cette chaîne.**

Et ce, alors même que les capacités d'adaptation sont déjà fortement sollicitées, parfois à l'excès, comme nous allons l'évoquer désormais, dans le chapitre à suivre.

8.4. Des capacités d'adaptation d'ores et déjà trop sollicitées pour supporter de nouveaux facteurs d'empêchement ou d'altération du sens

« Nous, on a des tranches supplémentaires par rapport à eux [les autres antennes régionales]. Du fait de la langue insulaire, on fait beaucoup d'émissions en corse. Ça s'est encore intensifié. Les gens sont surpris quand ils viennent travailler ! Ils pensaient qu'on était une petite chaîne régionale ! » C'est en ces termes qu'un technicien de Bastia présente son activité. En effet, F3 Corse ViaStella optimise d'ores et déjà ses ressources pour parvenir à assurer la couverture de 3 JT quotidiens, dans deux langues, et assumer ce qu'elle est : une chaîne de plein exercice, avec une somme d'émissions et de programmes propres, avec des contraintes de fabrication uniques. C'est dire que l'évaluation même des moyens nécessaires ne saurait reposer sur la même clé de calcul que celle mobilisée pour les autres antennes. Pour ne donner qu'un seul exemple, fabriquer un journal en langue corse implique des tâches spécifiques de traduction, montage/mixage...

Aussi, force est de constater qu'au quotidien, en l'état des moyens alloués, la production de la chaîne repose pour une grande part sur « *les bonnes volontés* », selon une expression maintes fois apparue au cours des entretiens. Au point que les signaux faibles mais nombreux d'un manque de ressources s'expriment désormais. Or, si ces bonnes volontés, arrivent désormais à saturation, cela signifie, d'une part, qu'il n'est pas possible d'accroître encore le niveau de sollicitations ; d'autre part, que le projet Tempo aurait dû se donner expressément pour ambition de les cultiver. Or, les inconnues qui avaient cours au moment des entretiens

quant à ses modalités de mise en œuvre et aux moyens alloués (ne serait-ce pour supporter un passage de 30 à 42 semaines de diffusion) montrent que ce besoin n'a pas été assez investi.

8.4.1. Un contexte d'optimisation des ressources et de mobilisation des « *bonnes volontés* »...

Certes, les capacités d'adaptation sont le propre du travail de tous les professionnels. Il est normal qu'elles soient sollicitées, jusque dans une certaine mesure : en l'occurrence, elles le sont de plus en plus, de plus en plus optimisées. Pour illustrer le propos, l'on pourra faire un focus sur l'intensification du travail qu'ont connue les journalistes ou le constat partagé d'un manque de ressources parmi les monteurs/mixeurs.

Les journalistes : un travail intensifié sur fond de double temporalité *Corsica Prima /Sera*

Les journalistes ont très clairement connu une intensification de leur travail en même temps, entre autres, que le *Corsica Prima* passait de 5 à 13 minutes. Plusieurs phénomènes expliquent plus exactement cette évolution : le *Corsica Prima* est passé, voilà peu, d'un flash de 5 minutes à 13 minutes. Il faut donc réussir à l'approvisionner chaque jour, ce qui implique de travailler sur 2 temporalités : celle du journal de midi et celle du *Corsica Sera* de 19h, en visant 2 rendus, sans exclusion, parfois, ponctuellement, que le contenu de l'un n'ait aucun lien avec le contenu de l'autre (cela empêche alors, de fait, toute mutualisation des efforts pour les 2 éditions). C'est cette complexité que résume ce journaliste à travers ces quelques mots : « *avant, on avait 5 minutes le midi : en 3 éléments c'était rempli. Là, pour 13 minutes, il va falloir mettre des invités, des reportages plus nourris, que des simples bribes d'éléments : avant, on nous demandait un sujet pour le soir. Maintenant, on nous demande un sujet pour le soir et un sujet pour le midi, 1 direct ou 1 invité de 3 minutes 30. Quand on va un petit peu loin : en chemin, on nous demande une interview ou une image : « à X [petite ville corse], il y a une foire, arrêtez-vous ! » ».*

Avant ce changement, des évolutions de moyens humains et techniques avaient déjà eu cours : l'époque est désormais révolue où il fallait mobiliser 4 personnes pour couvrir une actualité. 2 suffisent désormais. Et elles seront parfois équipées d'un Aviwest, largement désigné comme l'outil coupable d'avoir rendu possible cette évolution dans le sens d'une intensification. Ce journaliste tient un propos partagé par plusieurs de ses collègues : « *on nous a vendu les Aviwest en nous disant que c'était dans notre intérêt : pas du tout ! Ça nous fait du travail en plus : - on va envoyer des modules le midi ? - La main sur le cœur : jamais ! Aujourd'hui, pas un jour où il n'y a pas minimum un envoi d'Aviwest* ».

L'intensification perçue tient aussi à la répartition de la charge de travail : certes, des CDD sont là, qui « *vont voir du pays* » et offrir, assurément, des marges aux effectifs permanents. Leur absence de recrutement s'en trouve regrettée : « *on ne peut plus se passer d'eux. Mais le problème, c'est que F3 n'embauche plus quand il y a des départs en retraite* ». Aussi, en l'absence de recrutements alors que les temps d'antenne ont augmenté, « *l'actualité est reportée de plus en plus sur un nombre limité de personnes* ». Un nombre limité de journalistes

en valeur absolue, mais aussi car tous ne sont pas interchangeables selon les sujets. Ce qui réduit encore les marges pour répartir la charge. Pêle-mêle : le journaliste est-il corsophone ou pas, bon connaisseur de la complexité insulaire ou non (les CDD du continent n'auront vraisemblablement ces 2 caractéristiques), à l'aise au direct ou pas, rapide ou non aux envois et efficace avec les techniciens, pour ne citer que quelques-unes des qualités précieuses citées par les journalistes...

Les techniciens, monteurs / mixeurs : un consensus autour d'un déficit de ressources internes

L'état des ressources parmi les techniciens, en monteurs / mixeurs, implique un tel effort, continu, d'adaptation, de priorisation, de composition aussi avec des CDD que l'on peut considérer la situation en sous-effectifs de CDI. A Bastia, par exemple, sortir un planning nous est décrit comme relevant du « véritable miracle », chaque semaine renouvelé, tandis qu'il existe tout un faisceau d'expressions et de signaux d'un sous-effectif structurel.

Expressions et signaux émanant des techniciens, des journalistes et présentateurs : par exemple, un technicien dit son incompréhension à ne pas voir ouverte de filière locale de recrutement comme il en a existé pour les journalistes, voilà quelques années, lorsque les besoins de recrutement étaient identifiés. Un journaliste, dont le propre du métier est de travailler et dépendre des monteurs/mixeurs, abonde à son tour : « *« Il faut relancer ce partenariat, je pense³⁷ ! Pourquoi on ne refait pas des DU techniciens ? ! Il faut des techniciens qui parlent le corse ! On est à court de techniciens ! Pourquoi on ne se dit pas : « on n'a plus de preneur de son ? » »*. Un présentateur rattaché aux Antennes & Programmes subit lui-même et directement la situation : « *déjà maintenant, je suis déjà en permanence, très souvent en train d'essayer de m'adapter. Même pour le mixage et même si on est planifiés (...) On est en sous-effectif ! Ça coince toujours avec le montage. Ça coince toujours pour planifier du montage : souvent !* » Un cadre sur Ajaccio ne dit pas le contraire, d'autant que certains monteurs ont désormais refusé toute coopération avec des journalistes (cf. *infra*). Un opérateur son confirme encore : « *de toute façon, plus on a des émissions de plateaux, plus ça crée des embouteillages* ». Marqueur de cette insuffisance, en résulte, d'ailleurs, aujourd'hui, le comblement des besoins par des ressources temporaires, venues du continent, qui devront apprendre les usages ou pratiques spécifiques, et ne seront pas corsophones : cela n'est pas sans conséquence sur la qualité des conditions de travail des ressources en CDI, comme nous le verrons dans les développements suivants.

Dans ce contexte, une production qui repose souvent sur « les bonnes volontés »

« *Nous, on n'a pas l'effectif. C'est énormément sur la bonne volonté des gens que ça tourne* » explique un JRI. Un technicien confirme : « *le problème est que ça fonctionne beaucoup aux bonnes volontés. On essaie de sauver les coups* ». Cette expression « *bonnes volontés* » revient avec récurrence : la production serait, en effet, impossible sans la disposition de certaines personnes en CDI à compenser la faiblesse des ressources ou à accepter, en continu, des ajustements mutuels informels.

³⁷ Référence au partenariat avec l'Université de Corte, qui a permis de recruter des jeunes journalistes, polyvalents (rédacteurs et JRI), corsophones, voilà quelques années.



C'est ainsi que les techniciens en CDI vont compenser le nombre d'ETP mais aussi le manque d'expertises en présence, aux prix d'un accroissement de la pénibilité de leur travail. Il ne suffit pas, en effet, d'avoir les ETP, encore faut-il avoir également les compétences. Par exemple :

- Certains vont se voir parfois cantonnés aux tâches les plus complexes, celles-ci ne pouvant être confiées aux ressources temporaires, plus récentes dans le métier ou peu connaisseuses des singularités de F3 Corse ViaStella. « *Forcément, s'il y a une opération un peu particulière, ça va être pour eux* » explique un cadre. Un technicien explique cette mobilisation qui peut devenir mono-tâche : « *si on a 2 émissions le matin, 2 l'après-midi, plus les JT à midi et 19h : quand on a un CDD, on reste aux manettes toute la journée !* »
- La compétence corsophone ou non est un autre critère d'allocation de l'activité à l'instant T, nonobstant la planification formelle : un monteur corsophone planifié pour finir à 19h30 pourra être mobilisé pour le *Nutiziale* ou le *Prima* du lendemain, quand un autre, pourtant planifié sur 20h se retrouvera avec une charge bien moindre.
- Noter que, selon l'actualité nationale (ex : élections), il peut arriver que le vivier de ressources temporaires diminue encore, toutes les régions étant en demande de recrues. En cas d'impossibilité de pourvoir un poste, au technicien en CDI, alors, de pallier sa vacance. Un technicien bastiais explique : « *quand on enchaîne 6 jours par semaine plusieurs semaines car il n'y a personne pour combler les vacants, on est épuisés un peu quand même !* » Un autre, à Ajaccio, se fait plus direct : « *comme ils ont des difficultés pour trouver, ils prennent des personnes pas formées, qui deviennent assistants. Et nous on est éclatés* ».

C'est ainsi également qu'une répartition plus ou moins tacite du travail s'instaure, en jouant sur les leviers de motivation de chacun. Par exemple, parmi les journalistes, les jeunes dans le métier nous sont décrits par leurs pairs comme plus volontiers envoyés sur les routes, à distance d'Ajaccio ou Bastia. La cadence est soutenue pour sortir 2 contenus par jour pour les 2 JT, surtout mise en lien avec la topographie de l'île, les caractéristiques du réseau routier (petites routes, nombreux virages, parfois engorgées en période touristique). Un journaliste explique : « *on a des petits jeunes : un incendie à 1h du matin ? Je sais que ce n'est pas moi qui vais partir : il faut faire partie des anciens !* ». Parmi les monteurs, chacun sait bien que certains refusent catégoriquement toute relation de travail avec tel ou tel journaliste : dont acte. Des solutions palliatives seront trouvées avec les autres monteurs, au prix de l'implication des chefs d'édition dans cette dimension coopérative et relationnelle.

Notons encore que la production repose sur une capacité à partager des moyens mutualisés, partage qui n'offre parfois que très peu de marges de manœuvre. L'on songe au partage des moyens entre BRI et Antennes & Programmes : les marges de manœuvre nous sont décrites, régulièrement, comme particulièrement restreintes, puisqu'à un enregistrement peut succéder celui d'une autre émission ou bien un direct. Ce présentateur dont l'émission sollicite en tout 8 personnes (maquilleuse, techniciens de régie...) explique dans quelles conditions il assure son enregistrement dans les conditions du direct : « *aujourd'hui, on me dit : ne déborde pas ! Moi, ça va, je suis aguerri pour faire ça d'un trait ! Il faut speeder ! Puis non : je ne peux pas déborder ! Ou alors je peux déborder 10 minutes. Je ne peux pas me permettre une demi-heure ! Si je*



me rate, c'est une toute petite reprise. Je ne peux pas déborder. Si je déborde, ils sont tous en crise [en régie]. Il faut y aller. Avec X qui me fait « la montre ! » ».

C'est dire que la production quotidienne repose structurellement sur un état d'équilibre précaire marqué par des ajustements mutuels continus quand il ne s'agit pas de composer ou s'accommoder de faiblesses en effectifs ou en expertises : illustratif de ces capacités d'adaptation, rappelons ce que nous décrivions déjà en introduction de ces développements : le site de Bastia diffuse souvent ses JT sans scripte physiquement présente en salle de régie. Dans ce cas, le présentateur et les techniciens de régie composent avec sa présence à distance, ne faisant qu'entendre sa voix, par le biais d'une communication marquée par un temps de latence de 2 secondes environ, donc en décalage avec le direct, elle exerçant physiquement depuis Ajaccio. De même avec l'OPV aux caméras, qui opère depuis Ajaccio. Ce qui ne manque pas de faire bondir un technicien : « *techniquement, c'est scandaleux. Quand on bouge la caméra à Ajaccio, la caméra bouge 2 secondes plus tard* ».

8.4.2. ... Qui trouve ses limites dans les signaux faibles mais nombreux d'un manque de moyens

« *Les équipes sont fatiguées* » résume un cadre. Un autre évoque une « *lassitude* ». Effectivement, des journalistes aux techniciens, des expressions soit de lassitude soit de remise en question de la qualité, sont en train d'éclorre.

Une lassitude largement exprimée parmi les journalistes

L'un d'entre eux a fort bien résumé : « *moi, je ne veux pas travailler moins ! Je veux travailler avec plus de personnes !* » La vocation alliée à la fierté d'appartenance ou de contribuer à la réussite des JT ou à la chaîne incitent à l'engagement. Mais la réalité des moyens est là, offrant, certes, des marges de manœuvre à l'encadrement pour répartir le travail, mais trop limitées pour éviter de laisser éclorre les expressions suivantes :

- **Certains journalistes alertent clairement sur leur état de fatigue.** Alors même que, pour paraphraser l'un d'entre eux : « *l'actu n'attend pas. On ne va pas dire : je suis fatigué je n'y vais pas. C'est aussi pour ça qu'on fait ce métier* ». Et pourtant, plusieurs, aussi bien sur Ajaccio que Bastia, s'ouvrent désormais de leur état. Ce jeune JRI d'Ajaccio détaille un propos partagé par d'autres de ses collègues : « *on prend beaucoup de risques en voiture : on se dépêche ; on descend, on filme la scène, on interroge les flics. Puis on fait un plateau à midi. Des fois, on prend des risques inconsidérés : je me suis retrouvé à faire de nuits blanches, à prendre la voiture le lendemain parce qu'il fallait se dépêcher : personne n'y allait ! Vu qu'on est à flux tendus, les équipes sont utilisées, tout le temps, tout le temps, tout le temps !* »
- **D'autres insisteront davantage sur la difficulté à maintenir un équilibre entre vie professionnelle et personnelle** : tel cadre explique échanger sur WhatsApp jusque minuit passé ; tel journaliste rapporte

la fois où il a dû quitter le restaurant après avoir commandé sa pizza. L'anecdote est légère mais traduit une amertume. D'autres encore soulignent les difficultés d'organisation de leur vie familiale, pour s'occuper des enfants en bas âge : ce n'est que le matin-même (au mieux la veille au soir) que le journaliste saura s'il restera sur Ajaccio, ou Bastia (selon son site), ou s'en ira, éventuellement à 2 heures de route, pour livrer sa contribution de midi, puis celle du soir. Un jeune journaliste sans enfant s'interroge : *« je ne sais pas si je me projette : je ne sais pas si on peut le faire toute notre vie. Si les conditions ne s'améliorent pas, je ne sais pas si je vais pouvoir me projeter. Je ne me vois pas faire ça demain avec des enfants : c'est des réveils la nuit, être tout le temps sur le pied de guerre, c'est beaucoup de déplacements, on rentre tard. Il y a un manque de moyens ».*

- **D'autres encore orientent leur propos dans le registre interpersonnel et pointeront le manque d'équité, sous ses différentes formes :**
 - **Manque d'équité dans la répartition de la charge de travail ;** manque d'équité dans les implications respectives. Tout le monde ne produirait pas le même effort, ne cultiverait pas le même engagement. Ce que déplorent ceux qui soulèvent cet état de fait, puisque cela se traduit par des reports de charge sans contrepartie perçue ni reconnaissance particulière, financière notamment. Un journaliste exprime un point de vue partagé par d'autres de ses collègues : *« il y a une charge de travail importante qui ne repose que sur certains : on a nos limites. Le système tient en déséquilibre ».*
 - **Manque d'équité encore dans la grille salariale :** les grilles de salaires ont fluctué selon la période d'embauche et la politique alors à l'œuvre. En résultent des différences qui créent une amertume d'autant qu'elles peinent à être rattrapées. *« Il faut différencier les anciens et les nouveaux : les anciens ont bénéficié d'une ancienne grille ; il y a eu un déclassement copieux »* résume un salarié. Dès lors, comment intensifier encore l'activité ?
 - **Manque d'équité dans la répartition des moyens** et donc dans la gestion de la charge entre Ajaccio et Bastia : pas de scripte en CDI, des locaux inadaptés de la régie au plateau, une évolution des ressources qui serait baissière (des transferts de journalistes sont notés de Bastia vers Ajaccio) en dépit de l'ampleur du territoire couvert. *« Je suis basé à Bastia : c'est l'essentiel de l'actualité. C'est 70% des journaux régionaux. Bastia recoupe tout le Cap Corse, Porto Vecchio... C'est 70% du territoire et donc 70% du journal »* : ce propos est celui d'un technicien. Il aurait pu être celui d'un journaliste.

Ces signaux faibles doivent être perçus comme les marqueurs de conditions de travail qui n'autorisent pas de dégradation, sans quoi ils risquent de s'exprimer de façon bien plus virulente.

Une remise en question de la qualité dans certains discours

Techniciens et journalistes perçoivent parfois une évolution à la baisse de la qualité.

- **Les journalistes insistent sur l'effet de remplissage de l'édition de midi ;** notamment à coups d'entretiens, *« parce que c'est facile, ça »* nous dit l'un d'entre eux. Un autre explique : *« le remplissage type : c'est l'invité : on a un JRI et un rédacteur. Ils peuvent nous fournir 4 minutes en un claquement de doigts (...) Dans 50% du temps, ça ne se justifie pas : on va faire 4 minutes qui ne les valent pas. C'est le midi qu'on a les problèmes de remplissage : la conf est à 9h : on n'a que 3h. »* En même temps, il leur faut assurer le contenu du soir : *« le fait qu'ils nous demandent des éléments pour*

midi avec l'Aviwest, ça fractionne la journée, ça nous fait manquer des actions importantes. Ça nous met dans un état de stress et de speed ». En l'état, cette situation est génératrice de conflit éthique, alors que, sur le principe, contribuer à la construction d'un vrai journal de 13 minutes est favorablement reçu. Il y a plus exactement un phénomène de « *qualité empêchée* » : selon ce concept largement employé en psychologie du travail, est pathogène ou source d'épuisement non surtout ce que la personne fait, mais tout ce qu'elle ne peut pas faire, est empêchée de faire en dépit de son souhait. En l'occurrence, l'intention n'est en aucune manière de faire moins, mais d'avoir davantage les moyens de ses ambitions. Au risque, sinon, d'altérer la qualité de l'édifice, « *de faire tomber la cathédrale* » pour reprendre le mot d'un journaliste s'inquiétant de ce que Tempo engendre davantage de contraintes de production sans les moyens nécessaires.

- **Les techniciens, et notamment les monteurs, ont vu la valeur de l'image, et donc de leur métier, se déprécier**, alors que, des mots de l'un d'entre eux, ils « *rattrapent les c*** des autres* » en visant à rehausser la qualité des contenus ; pourvu du moins, qu'ils en aient la possibilité. Plusieurs phénomènes sont à l'œuvre :
 - **La qualité de l'image s'est dégradée.** Un monteur, avec du métier, témoigne de l'évolution : « *la qualité de l'image n'est plus la même que celle qu'elle était à l'époque. Avant, on était sur quelque chose de séquencé, avec plans moyens, plans serrés. Aujourd'hui : ce n'est ni séquencé, ni... On est plus sur quelque chose de pris sur le vif que de construit. Avant, c'était les mêmes règles qu'au cinéma. Alors qu'aujourd'hui « c'est ton film et voilà la matière : débrouille toi ! » Et donc, nous, on compose avec ce qu'on a (...). Si c'est juste mettre un bout à bout d'images pour illustrer, il n'y a pas de montage pour raconter une histoire : il y a moins d'intérêt à le faire* ».
 - **La qualité du dialogue avec le journaliste est variable :** elle est pourtant source d'enrichissement du travail et de la production et donne du sens à l'activité. « *On peut avoir une implication au niveau du fond, on nous laisse cette place. Ça nous arrive de dire : moi je prendrais plutôt cette partie-là de l'interview. Puis, quand on n'a pas eu l'angle sur le terrain il faut en trouver un autre* ». Or, comment nourrir ce dialogue quand, positionnés en bout de chaîne, ils doivent composer avec les pratiques de certains journalistes, « *toujours les mêmes* » nous dit l'un de ces monteurs, ne les sollicitant qu'au tout dernier moment, alors que les minutes sont désormais comptées avant le journal ? Le contexte d'intensification du travail journalistique, il est vrai, est propice à ce type de conséquences.

Alors, sur fond de lassitude du métier, de retraite approchant, certains ont pris le parti de rompre toute relation avec des journalistes. Les jeunes nous sont toutefois décrits comme apportant une espérance : ouverts à l'importance de l'image, à la coopération multidisciplinaire, ils redonnent du sens au métier. Car, un monteur le dit bien : « *c'est là notre vrai métier : c'est le côté équipe* ». Enfin, l'on insistera sur l'importance des chefs d'édition, qui maîtrisent les réalités humaines de la fabrication, dont la prise en compte s'impose pour produire : un chef d'édition sait quel monteur peut travailler avec quel journaliste, lequel le refusera catégoriquement ; il sait autour de quel journaliste « *tourner autour comme un requin pour qu'il sorte le sujet* » dans une activité pilotée à la minute et alors que des goulots d'étranglement peuvent se créer avant le JT sur fond de moyens pour le moins contraints. C'est cela, aussi, qui permet de composer avec un nombre de techniciens réduit au regard du flux d'activité.

8.4.3. « *Bonnes volontés* » et ressorts de l'engagement que Tempo, en l'état, ne vient pas nourrir

L'état limité des effectifs impose de tendre vers un projet qui cultive « *les bonnes volontés* », c'est-à-dire un projet désiré plutôt que subi. Le niveau national n'ayant pas capté ce besoin, il devra laisser l'échelon local définir les contours d'un tel projet, d'autant que, ainsi que nous l'avons dit, les relations sociales y sont bonnes ; d'autant aussi que les risques d'atteintes à ces « *bonnes volontés* » sont réels : du registre de la qualité du travail, du registre de l'autonomie éditoriale, du registre aussi des relations managériales.

Le risque d'un passage d'un projet désiré à un projet subi

Le projet Tempo fait face, en l'état, à un risque social majeur : qu'il devienne, par ses conditions organisationnelles, opérationnelles de mise en œuvre, un projet subi quand, jusqu'alors, la possibilité de contribuer activement au dessein de F3 Corse ViaStella fait office de principal levier de l'engagement et de mobilisation. En d'autres termes, il est nécessaire d'interroger ce que vient apporter Tempo de bénéfique aux équipes dans leurs conditions futures de réalisation du travail et compte tenu du contexte actuel de travail. En effet, les perspectives qui permettent d'appréhender le projet comme une opportunité dans son principe (positionner le *Nutiziale* sur la tranche 19/20, aplanir la courbe d'audiences au bénéfice des émissions, mettre en visibilité les savoir-faire...) ne suffisent en aucune manière à susciter l'adhésion : **il faudra bien, également, des bénéfices tangibles dans les conditions de réalisation du travail. Quels seront-ils ?**

La question mérite d'être posée tant « *les bonnes volontés* » évoquées plus haut ne se décrètent pas : qu'elles soient altérées et tout salarié, par une attitude de retrait, une attitude de zèle ou de moindre implication, pourra gripper une production qui implique de chacun, au contraire, qu'il aille au-delà de son périmètre strict au bénéfice de la coopération inter-métiers et d'une plasticité de fonctionnement imposée par l'objet même de l'activité : or, le projet, en l'état des informations diffusées, heurte certains ressorts de l'engagement des salariés bien plus qu'il ne ferait apparaître les bénéfices tangibles à y souscrire.

En l'état, un projet qui pourrait heurter certains ressorts des « *bonnes volontés* »

Les contours du projet pourraient heurter la qualité du travail, marquer une perte d'autonomie éditoriale ou même mettre en difficulté le management local : dans cette hypothèse, cela engendrerait une claire et rapide éclosion des risques psycho-sociaux.

Le risque de la perte de qualité

Alors que la qualité du travail est un sujet sensible, car fragilisée, le projet en questionne directement le maintien, mais sans que les informations transmises dans le document d'information-consultation n'apportent les réponses. Nous renvoyons aux questions soulevées dès l'introduction³⁸.

Le risque de la dépossession ou de la perte d'autonomie éditoriale

Si la crainte d'une dépossession et d'une perte d'autonomie éditoriale se révélait fondée, venant alors heurter le sens mis dans le travail, ce serait un autre motif de rejet du projet : cette dépossession dépendra des conditions effectives de mise en œuvre, là encore, incertaines au moment des entretiens. L'on citera, pêle-mêle, et de façon non exhaustive : l'heure du *Corsica Sera* (19h15), la liberté de choix des contenus nationaux/internationaux et de leur nombre, les FTR prévus formellement dans le projet : ceux sont encore une autre illustration du risque d'altération du sens et de la spécificité du F3 Corse ViaStella. Un journaliste parmi d'autres le dit bien : « *dans les autres régions, pourquoi pas. Sur ViaStella, ça ne passe pas ! Là, on va dire : vous êtes en train de diluer l'image de la chaîne. C'est la chaîne de la Corse ! Vous êtes en train d'en faire quoi !* »

Le risque de la rupture de la relation managériale

Si l'adhésion même du management au projet n'était pas acquise, il y aurait là, encore, un facteur de rejet : un projet, quelle que soit l'organisation à laquelle il s'applique, ne peut que difficilement être mis en œuvre si les encadrants chargés de l'opérationnaliser n'y adhèrent pas, ne serait-ce car ils ne peuvent alors en faire la promotion ou l'accompagnement (la position en porte-à-faux n'est pas tenable dans la durée). Or, cette adhésion, malgré l'opportunité que constitue le projet à l'origine, était loin d'être acquise au moment des entretiens, et dépendait des contours finaux qui lui seraient donnés.

- **Selon un premier scénario, le management n'adhère pas** (scénario de la dépossession qui se vérifie...). Sans cette adhésion managériale, les équipes, elles-mêmes, ne suivront pas les pilotes nationaux du projet. Ne serait-ce car il y a concordance des visions ; ne serait-ce aussi car il existe une cohésion, les équipes soulignant volontiers les qualités de leur encadrement, en dépit des difficultés liées à l'évolution du travail évoquées plus haut. Un jeune JRI explique : « *par rapport à d'autres rédactions, ce qui est étonnant c'est la proximité de la direction avec les salariés, c'est agréable au quotidien* ».

³⁸ Pour mémoire, car ces points ont été questionnés dès l'introduction :

- L'accroissement des contenus à moyens constants est incompatible avec le maintien de la qualité. Or, c'est ce qu'il prévoit du fait seul de s'inscrire dans un scénario à 42 semaines, alors que les moyens du BRI sont aujourd'hui dimensionnés pour 30.
- La possibilité ou non d'investir pleinement une tranche info entre 19 et 20h, en cohérence avec les capacités locales, et non surtout réduite à 40 minutes dont 10 d'origine nationale ;
- S'agissant du *Corsica Prima*, faut-il imaginer que les journalistes l'approvisionnent de 5 minutes supplémentaires (pour s'aligner avec le projet), quand dès à présent, ils subissent l'importance des comblements ? Ou bien alors l'existant va-t-il demeurer (programmes de comblement sans lien avec l'actualité). Cet existant est-il seulement satisfaisant...
- Selon le niveau de réappropriation des contenus nationaux/internationaux, se poserait aussi la question des temps de montage/mixage : comment solliciter davantage encore les ressources expérimentées ?

- **Selon un second scénario, le management se fait le relais du projet, malgré une baisse avérée de la qualité, et un scénario de la dépossession qui se vérifierait également : ce scénario est socialement périlleux pour le management.** C'est prendre le risque majeur de créer ce qui n'existe pas aujourd'hui, à savoir une césure et des dissensions fortes avec l'échelon opérationnel. Les discours sur le manque d'équité, qui prend des formes multiples, se répandraient sans délais ; très rapidement, les relations professionnelles s'en trouveraient profondément altérées ; les réponses aux sollicitations trouveraient face à elles zèle et retrait. En un mot : à une situation psychosociale aujourd'hui régulée succèderait une détérioration potentiellement forte, tant l'engagement de toute une frange des salariés est conséquent au regard des moyens disponibles.

Que les modalités opérationnelles de mise en œuvre de Tempo se traduisent par des rigidités et contraintes aux dépens de la qualité et de l'autonomie éditoriale, nourrissent la dépossession ou une vision moins-disante de l'offre actuelle, et l'on peut s'interroger sur la possibilité même de le mettre en œuvre. **Or, le projet donné à lire dans le dossier d'information-consultation, par plusieurs aspects, présente bien ces caractéristiques. Dès lors, nous alertons sur le risque réel de contestation sociale s'il devait être mis en œuvre sans adaptation : « les bonnes volontés » sont dès à présent trop sollicitées, ou en effectifs trop limités, pour supporter une évolution qu'elles subiraient.**

Il est donc nécessaire d'adapter le projet à cette réalité sociale, de prendre en compte également cette réalité sociale dans l'évaluation des moyens qui seront nécessaires pour préserver la qualité, l'autonomie éditoriale et les bonnes relations professionnelles, pour reprendre les 3 thématiques évoquées plus haut : c'est l'objet du prochain chapitre.

8.5. Les moyens prévus : le besoin de communiquer leur évaluation chiffrée, pour s'assurer de la soutenabilité de la cible

Il faudra dessiner localement les contours d'un projet adapté, qui soutienne « les bonnes volontés » : tel était le propos du chapitre précédent. Celui-ci ajoute une question : avec quels moyens ? Aux acteurs locaux de procéder à leur évaluation ; aux acteurs nationaux d'y répondre. Y répondre car les équipes sont d'ores et déjà en sous-effectif souvent ; aussi, car **l'hypothèse peut être faite que, tout en prescrivant un format cible de diffusion (une grille quotidienne donnée, un format fixé à 42 semaines par an et non plus 30...) les acteurs nationaux n'aient, pour autant, ni la vision ni la connaissance des besoins nécessaires à la mise en œuvre de leur propre prescription.** Hypothèse qu'autorise le fait d'avoir soumis à l'information-consultation un dossier qui ne prend jamais en compte la spécificité de la chaîne ; hypothèse qu'autorise également le simple fait que les adaptations locales se retrouvent encore, et de fait, à devoir être définies.

Quels seront, donc, ces moyens nécessaires ? En l'absence d'information les concernant et de cible seulement communiquée, nous ne pouvons, de fait, les discuter. Tout au plus pouvons-nous seulement souligner des sujets qui requerront une attention particulière : ces sujets apparaissent à l'écoute des inquiétudes des salariés. L'on songera à l'importance de ne pas positionner les Antennes & Programmes en variable d'ajustement du

projet Tempo. A ce risque pour l'entreprise, s'ajoute un risque pour ses salariés : celui induit par des replanifications qui non seulement leur seraient défavorables (impact sur la vie personnelle) mais remettraient aussi en cause des équilibres coopératifs précaires entre les métiers, qu'il faudrait donc rebâtir. Et ce, alors que s'annoncent de possibles coûts cachés et facteurs de charge supplémentaires, faisant courir le risque d'une surchauffe organisationnelle.

8.5.1. Les Antennes & Programmes : la variable d'ajustement du projet ?

Un risque à investiguer : ou le rappel des questions d'introduction, à défaut de réponses

Les émissions qui contribuent largement à faire de F3 Corse ViaStella une chaîne de plein exercice mobilisent des moyens partagés avec le BRI. Ainsi que nous l'énoncions préalablement, ces moyens sont optimisés tandis que la priorité est d'ores et déjà donnée au BRI (« *le BRI passe devant* » résume en une phrase un présentateur des Antennes & Programmes) : le traitement de l'actualité quotidienne l'impose ; le regard sur les audiences le justifie. Le projet ne va-t-il pas accentuer le phénomène ? Certes, il annonce une refonte de la grille des programmes : c'est le propre de la vie d'une chaîne ; mais, cette refonte ne va-t-elle pas s'opérer sur fond : 1) de moyens plus limités ; 2) à l'intérieur d'une planification plus contraignante 3) tout en devant investir des créneaux supplémentaires ?

En effet, le projet pourrait se traduire, sans être aucunement exhaustif, par :

- **Une évolution des planifications des techniciens, notamment induite de nouveaux horaires du *Corsica Sera*, si celui-ci était décalé à 19h15 au lieu d'être maintenu à 19h** : cela signifie que les ressources qui, aujourd'hui, quittent leur poste aux alentours de 19h20 pourraient, selon leur planification future, prolonger plusieurs dizaines de minutes de plus. Dans l'hypothèse d'une planification à coût constant (sans paiement d'heures supplémentaires), il faudrait donc en déduire qu'elles seraient indisponibles d'autant en journée ? Alors même que les émissions requièrent des moyens de tournage et de montage ? Si cette hypothèse était avérée, il conviendrait d'en objectiver la réalité (nombre d'heures perdues).
- **Un niveau accru de mobilisation par le BRI des techniciens, au moins compte tenu du niveau futur d'appropriation et de transformation des informations nationales et internationales** : si l'exercice du JT consiste en une reprise exclusivement de reportages nationaux et internationaux, sans les modifier, sans montage/mixage, l'impact sera plus limité que si certains reportages étaient transformés, par exemple, traduits et diffusés en langue corse. Ce qu'un présentateur résume en un mot : « *demain, si c'est juste une reprise de produits déjà faits, ça ira* ». Mais lui d'ajouter : « *avec Tempo, le BRI va prendre toute la place* » ; lui se figurant encore : « *je vais avoir du montage à caler qui va être encore moins facile à planifier* ». Qu'en sera-t-il ?
- **Le comblement par les Antennes & Programmes des créneaux désormais laissés vacants** : le soir, l'access prime time sera délégué aux Antennes & Programmes, dans l'hypothèse d'une disparation du magazine *In Tantu* (18h40). A midi, il s'agira aussi de compenser le temps de l'actuel journal national. Il y a donc des « *appels d'air* » qu'il faudra combler. En l'occurrence, si le journal s'inscrit désormais sur la tranche 12h30/13h, la séquence 12h/12h30 le sera par les Antennes & Programmes : au prix, par exemple, d'un repositionnement de la quotidienne *Oghje* dans une version raccourcie ?

Ce ne sont là que des illustrations ou hypothèses non exhaustives : aux acteurs internes (encadrants, salariés, Direction, membres élus du CSE), par la vitalité de leur dialogue professionnel, d'identifier, selon les partis-pris éditoriaux, les conséquences de ceux-ci sur la fabrication, puis de les chiffrer en impact budgétaire ou ETP.

Le besoin d'évaluer et faire connaître les coûts du projet sur les Antennes & Programmes

A cette heure, nous ne disposons pas d'informations tangibles, chiffrées, qui permettraient une objectivation du phénomène de report des coûts de Tempo sur les Antennes & Programmes : sera-t-il seulement important ? Engendrera-t-il la contraction des temps de diffusion et l'optimisation, encore, des ressources ? Un accroissement de l'externalisation de la production ?

Aussi, nous insistons sur l'importance de transmettre de telles informations au CSE car, sans celles-ci, les salariés constateront empiriquement une évolution, d'autant plus subie qu'elle paraîtra cachée, non clairement affirmée. Les inquiétudes ou expressions d'amertume pourraient s'en trouver décorrélées de l'ampleur du phénomène. Par exemple, il pourrait être demandé :

1. *L'évaluation des moyens supplémentaires nécessaires induits du projet Tempo ? Moyens évalués sur quelle hypothèse de programmation cible ?*
2. *L'hypothèse d'une replanification des techniciens induite d'un Corsica Sera à 19H15 altèrera-t-elle les moyens disponibles en journée pour la production d'émissions ? Combien d'heures de disponibilité seraient-elles perdues ?*
3. *En conséquence de cette évolution, quel serait le nombre d'heures de programmes :*
 - *Diffusés en 2024 (hors rediffusion)*
 - *Produits en interne*
 - *Produits en externe*
4. *Même question pour 2022 (pour permettre un comparatif)*

Enfin, le sujet mérite d'autant plus d'être investi que le scénario de la baisse des ressources serait fort couteux socialement pour deux raisons : d'une part, ce dessein surviendrait alors que les Antennes & Programmes ont, notamment, déjà souffert de la crise sanitaire (réduction importante d'activité auquel répond, au contraire, aujourd'hui le besoin d'un nouvel élan) ; d'autre part, parce que le projet, au fil de ses évolutions de versions et ainsi que nous l'indiquions dans un précédent chapitre, se lit comme au service d'une préoccupation première éloignée de celles des antennes locales (recherche de gains de productivité), avec un coût incident qu'il incomberait à ces dernières d'assumer, et qui, au sein de F3 Corse ViaStella, serait répercuté, *in fine*, sur les Antennes & Programmes.

8.5.2. Le risque de fragilisation d'équilibres précaires sous l'effet d'une évolution des horaires ?

Par-delà l'enjeu de la charge mentale, des impacts individuels sur les équilibres de vie ?

Si besoin était, rappelons-le une nouvelle fois : au *Corsica Sera* de 23 minutes à 19H, mobilisant un présentateur et les moyens techniques d'Ajaccio, puis au *Nutiziale* de 10 minutes à 20h, mobilisant un présentateur et les moyens techniques de Bastia (hors scripte et opérateur aux caméras, selon les semaines) doit, si l'on en croit le dossier d'information-consultation, se substituer une édition unique de 40 minutes à 19h15, possiblement assurée par une seule et unique équipe en régie ? Sur ces 40 minutes, le contenu d'origine nationale en représenterait 10³⁹.

Certes, le projet est porteur d'un accroissement de la charge mentale, notamment pour les chefs d'édition, les techniciens de régie et, parmi eux, les scriptes. Comme l'explique un technicien, « *ça dure deux fois plus de temps ; c'est compliqué physiquement, mentalement (...) la charge mentale est plus grande, mais c'est supportable* ». Lors du test, un « *sas de respiration* » avait été inséré après l'information locale qui ouvrait le journal, prenant la forme d'une dizaine de minutes de magazines.

Pour autant, là n'est pas l'unique préoccupation. Une autre est à situer dans le registre des horaires et des équilibres entre vie professionnelle/vie personnelle. Un technicien de régie explique que les OPV sont planifiés 4 jours sur 7 (les OPS, 5 jours sur 7) pour finir vers 19h25, après le *Corsica Sera*, et opèrent, en général, une fois dans la semaine sur le *Nutiziale*. La perspective de finir désormais à un horaire plus tardif est fortement réprouvée, au moins par une partie d'entre eux.

En effet :

- **Certains ont construit un équilibre entre vie professionnelle et personnelle autour de leur horaire actuel** : il leur permet tout aussi bien de retrouver leur vie familiale que d'exercer des activités annexes, entre le temps de travail et le temps de vie à domicile (sorties, sport...) ; il leur permet aussi d'articuler leurs contraintes avec celles de leur conjoint. Articulation qui s'annonce bien plus délicate, voire impossible ainsi que certains s'en ouvrent et le redoutent, avec un horaire plus tardif. Un technicien résume : « *tous les soirs, je vais finir à 20h ! Je finis à 19h20 aujourd'hui (...) Au moment où on est supposé finir, on commencerait un JT de 40 minutes !* »
- **Cet équilibre a été historiquement difficile à bâtir, alors qu'il revêt une grande importance pour les professionnels** : notamment, les scriptes ne l'ont acquis qu'à la faveur d'une écoute et d'une réceptivité du management. En sont résultées des rotations et une répartition des tâches génératrices d'un équilibre leur donnant satisfaction – à elles à tout le moins –, en ce sens qu'il permet de tisser un compromis entre contraintes opérationnelles et contraintes de vie personnelle. Faudra-t-il repartir à zéro et reconstruire cette planification ? Faudra-t-il rebâtir un équilibre ?

³⁹ Une simulation de journal du soir en configuration Tempo a été menée le 12 avril, en soirée : l'occasion d'identifier des obstacles et irritants techniques ; l'occasion, aussi, d'éprouver un nouvel horaire pour plusieurs techniciens de régie alors présents.

Le besoin de faire connaître l'évaluation des besoins et donner à voir les nouvelles planifications

A l'instar des évolutions qui pourraient traverser les Antennes & Programmes, il y a nécessité d'objectiver l'impact et l'ampleur des changements d'horaires à venir chez toute une frange des salariés⁴⁰. Ce travail d'objectivation s'impose d'autant plus qu'en l'état les enjeux de replanification emportent 3 conséquences :

- **Une difficulté accrue du salarié, pris dans sa dimension individuelle et plus ou moins grande selon sa situation personnelle, à assumer le projet** : une amertume s'exprime, en effet, devant la perspective de se retrouver à devoir gérer seul une équation personnelle impossible pour certains. Noter que le projet sollicite, alors, les capacités individuelles à l'assumer alors que le fonctionnement de F3 Corse ViaStella repose jusqu'alors et essentiellement sur la force des relations professionnelles, c'est-à-dire la force des collectifs professionnels. Cette individualisation d'un problème pourtant collectif (s'organiser pour produire) pourra, selon son ampleur, constituer un facteur de dégradation des relations sociales important. Il pourrait également réduire l'attractivité du travail au sein de la chaîne et rendre plus délicat les possibilités de recrutements, en CDI ou temporaires.
- **Le risque de fragiliser un équilibre collectif, précaire, qui avait fini par être construit grâce à la qualité des relations entre collègues et managériales et un esprit de compromis** entre professionnels des différents métiers et managers. Est-ce que le même esprit de compromis continuera à présider ? L'on voit le risque, dans un contexte où les ressources sont déjà éprouvées, que l'exercice de replanification n'engendre ou ne révèle des rigidités nouvelles.
- **Vers une réduction des moyens alloués aux Antennes & Programmes**, comme nous l'énoncions déjà dans la partie précédente vers laquelle nous renvoyons.

L'on voit donc le risque social, opérationnel et productif, en arrière-plan : la qualité des relations managériales va être mise à contribution pour capter si le seuil d'un changement socialement acceptable est franchi ou non, étant observé, ainsi qu'énoncé déjà en substance, qu'**il nous semble désormais impossible d'introduire des contraintes supplémentaires sans contrepartie reconnues comme telles par les personnes concernées (salariale, temps de récupération...)**.

Surtout, s'agira-t-il de modifications profondes ou marginales ? Cela dépendra, à la fois, du surcroît de temps de travail en soirée ; mais aussi de la fréquence, c'est-à-dire des possibilités ou non de rotations. Laquelle fréquence dépend des marges de manœuvre pour planifier, et donc des effectifs disponibles. Il faudrait alors recruter ? Si oui, ces recrutements devront nécessairement s'opérer en CDI, tant les recrutements de CDD sont porteurs de coûts cachés (cf. développements précédents). Et s'il fallait recruter : combien d'ETP ? **Là encore, il conviendra de transmettre une évaluation chiffrée au CSE.**

⁴⁰ Prenons l'exemple des opérateurs son (au mixage ou en régie) : le principe d'un JT de 19h15 à 20h aura pour conséquence que la personne en régie terminera à 20h au lieu de 19h30 tandis que le mixeur terminera comme d'habitude à 20 H30. Par suite, sur une semaine classique, l'horaire de fin de journée sera soit 20h soit 20 H30 au lieu de 19h 30 ou 20h30 actuellement.

8.5.3. L'inconnue de la charge future : retour sur le risque de surchauffe organisationnelle

Combien d'ETP nécessaires pour pallier le risque de surchauffe organisationnelle ?

Le projet se traduit par un nouvel entremêlement d'acteurs, entre l'échelon national, inter-régional et local, qui donnera lieu à des coûts de coopération supplémentaires sur fond de nouveau partage des rôles. **Dans ce fonctionnement, le risque à éviter est celui d'une surchauffe organisationnelle** : par cette expression, nous désignons la mise sous tension des process et donc des interdépendances entre les différents maillons de l'organisation. Interdépendances qui pourraient s'annoncer asymétriques, entre les acteurs nationaux et les acteurs locaux. Ces derniers seront, en effet, dépendants de la production du national : selon l'horaire de transmission des contenus, la nécessité de les modifier ou non, la concordance entre leur durée annoncée et leur durée réelle éventuellement découverte en direct pendant la diffusion, la nécessité de retravailler ou non les lancements, le nombre de reportages issus du national, etc... Il pourrait en résulter un effet de bout de chaîne, traduit dans une compression importante du temps disponible pour réagir.

C'est pourquoi à cette coopération asymétrique dans des délais contraints (rappelons que le projet prévoit une transmission des contenus à 18h45 pour l'édition du soir), doit répondre le souci de conserver les marges de manœuvre nécessaires pour s'adapter aux aléas de la fabrication et de la diffusion : à défaut – de fait – de pouvoir agir sur les horaires pour obtenir ces marges, il le faudra sur les ETP. ETP qu'il est donc nécessaire, à leur tour, d'évaluer.

En cas d'insuffisance, les salariés compenseraient des évolutions subies. Aussi, les développements qui suivent n'ont pas valeur d'étude d'impact d'une organisation future qui nous est parfaitement inconnue, mais d'illustration de pratiques subies possibles, hypothétiques, à confirmer ou non, en tout cas à anticiper et à objectiver à leur tour⁴¹.

- **Les chefs d'édition** risquent d'être tributaires de l'envie des acteurs nationaux « *de travailler pour les régions proche de zéro* » : cela pourrait se traduire par des envois tardifs, allié à la récupération de contenus qui bouleverseraient la qualité ou la cohérence d'ensemble. Ceci engendrant alors des opérations de montage/mixage supplémentaires, ou bien encore une mise en difficulté accrue des scriptes et présentateurs qui, en direct, découvrirait les durées réelles ?
- **Les monteurs/mixeurs**, dans ce scénario, verraient leur position en bout de chaîne accentuée et la coopération avec les journalistes serait plus encore mise à l'épreuve (ce qui exposerait les chefs d'édition à plus de charge mentale encore, eux qui appréhendent au quotidien cette dimension relationnelle). Surtout, c'est le manque de ressources parmi cette population qui serait accentué encore. Un journaliste que le quotidien conduit à avoir une vision transverse le dit bien : « *est-ce qu'on peut passer le cap à moyens constants ? Je m'attends à ce qu'on ait besoin d'un monteur en plus. Qu'on ait quelqu'un qui puisse*

⁴¹ Rappelons que les entretiens ont été réalisés fin avril, soit bien avant les groupes de travail locaux organisés fin mai.

être la bonne personne pour monter les éléments et structurer le JT ». Aussi, un processus sera-t-il mis en place qui permettra de lisser⁴² et d'anticiper la charge ?⁴³

- **Les présentateurs** ne vont-ils, eux-mêmes, subir les effets de transmissions trop tardives des contenus (reportages etancements) nationaux ? Un présentateur nous explique l'importance, une demi-heure avant le journal, « d'avoir en tête, sans regarder, les conducteurs ; de connaître l'organisation du journal, avoir lesancements en bouche... ». Plus généralement, l'évolution de la pénibilité de la présentation dépendra du format finalement retenu : un seul présentateur assurera-t-il toute la tranche ? Seront-ils deux ?
- **Les scriptes** verront leur charge mentale évoluer également : allongement du journal, accroissement du nombre de sujets... En réalité, selon le format de JT du soir *in fine* retenu la pénibilité pourrait fortement varier. Par exemple entrent en ligne de compte : le laps de temps entre le *Corsica Sera* et le *Nutiziale* (il pourrait se réduire, comparativement à aujourd'hui)⁴⁴, le déroulé du JT par un ou deux présentateurs (chaque présentateur a son débit, ce qui influence le calcul des temps : deux présentateurs impliqueraient un changement de scripte), la présence ou non entre la partie « *Corsica Sera* » et le « *Nutiziale* » d'une partie magazine, qui, enregistrée aurait valeur de « sas de respiration »... Soulignons, pour elles comme les autres métiers, que la soutenabilité de l'évolution dépendra aussi de leurs plannings futurs, de leurs rotations.

Il y a nécessité d'évaluer les ETP nécessaires à la préservation des marges de manœuvre locales en veillant à rentrer dans le détail de l'activité, sans omettre d'éventuels angles morts. Par exemple, **quid de l'évolution de la charge de travail des documentalistes ?** En effet, qui sera propriétaire des contenus d'origine nationale ? Et ces contenus seront-ils modifiés localement ? Concrètement, la question est posée de savoir à qui incombera la charge de l'indexation ou s'il y aura nécessité de produire des recherches nouvelles : selon la réponse, pourrait en résulter une évolution substantielle de la charge de travail d'une équipe présente, elle aussi, sur les deux sites d'Ajaccio et de Bastia. Le seul fait d'avoir à poser la question illustre le niveau important d'inconnue du fonctionnement cible.

Aussi, les groupes de travail menés fin mai auront possiblement permis de préciser l'organisation à mettre en œuvre pour répondre aux attendus du projet. Gomme-t-elle les effets de possibles reports de contraintes ? Soutient-elle autant que nécessaire les marges de manœuvre locales ? Sur la base de quelle évaluation des besoins ? Et calculés comment ? Des réponses tangibles devront être apportées au CSE.

Le besoin de clarifier l'ambition réelle pour F3 Corse ViaStella

Au fond, il existe des variables multiples dont l'équilibrage des unes avec les autres dessinera les contours d'une charge, aujourd'hui impossible à quantifier en l'état des données. Cette charge sera régulée ou bien au contraire sa maîtrise sera perdue : ce scénario, celui de la surcompensation par les salariés, se traduirait par des acteurs qui s'emploieraient à pallier toujours plus, chaque jour, les carences de l'organisation (en

⁴² L'introduction d'une partie « magazine » à l'intérieur du *Corsica Sera* permettrait-elle, peut-être et partiellement, ce lissage ?

⁴³ Comme le résume un monteur décrivant les goulots d'étranglement et les transmissions tardives de certains journalistes : « moi, j'évalue que pour 1minute 30, il faut 1h de travail. Donc si le sujet arrive 30 minutes avant l'antenne ... ».

⁴⁴ Aujourd'hui, le *Corsica Sera* finit à 19h25 et le *Nutiziale* démarre à 20h, soit 35 minutes entre les deux.

expertises, en ETP) pour surtout conserver la qualité des contenus et, *in fine*, la spécificité de la chaîne : cette compensation ne serait pas durable, car trop coûteuse pour les équipes.

Deux horizons s'ouvrent alors à l'échelon national pour éviter qu'un tel scénario ne se concrétise :

1. Soit, le national octroie la possibilité de dessiner localement les contours d'un projet Tempo réapproprié, doublé d'un dialogue de gestion sur les moyens nécessaires.
2. Soit, cette possibilité n'existe pas.

Dans le second cas, la surcompensation des salariés, si elle se concrétisait, ne serait pas la conséquence d'une faillite managériale locale, mais bien d'abord le produit d'une centralisation des décisions inadaptée aux besoins et potentiels locaux. **Dans la continuité directe de ce parti pris, il pourrait alors, et en toute logique, y être pallié par l'appauvrissement des contenus ou leur standardisation. C'est-à-dire qu'à une insuffisance de moyens répondrait la crise sociale (la surchauffe organisationnelle, traduite dans une surcompensation par les salariés) à laquelle répondrait à son tour la réduction de l'offre. Ce scénario est celui du déclin de la chaîne dans sa spécificité.**

Il incombe au national de se prononcer explicitement sur laquelle des deux possibilités il entend se positionner dans son dialogue avec les représentants de F3 Corse ViaStella.

8.5.4. Conclusion et recommandations

Il n'existe en Corse, en aucune manière, d'opposition de principe à Tempo : bien au contraire. Le projet est initialement perçu tout à fait positivement et comme une opportunité réelle par des salariés et leurs encadrants, qui se sentent concernés par l'avenir de leur chaîne et ont le souci de pouvoir contribuer à son développement. Toutefois, le manque d'adaptation de Tempo à cette chaîne du groupe spécifique à maints égards, flagrant dans le dossier d'information-consultation qui n'en livre qu'une version unique et uniforme, est fortement préjudiciable à son acceptabilité locale.

Concomitamment, sa faisabilité, à tout le moins dans les termes du dossier d'information-consultation, reste encore et pour le moins à démontrer, compte tenu des manques de données qui empêchent tout bonnement de discuter de la concordance entre les besoins induits et les moyens nécessaires : la mise en œuvre est pourtant imminente, prévue pour début septembre.

Cette imminence pose question alors que le projet, dans sa dernière version transmise du 4 avril 2023, trouve face à lui des salariés désormais inscrits, bien souvent, dans une posture réactive et subie. C'était évitable. C'est la conséquence du mode de communication qui a eu cours jusqu'alors, guère en phase avec les attentes de clarté, de cohérence, et de prise en compte de l'identité spécifique de la chaîne : succès des audiences sur les tranches 12/13 et 19/20, importance des 19h du *Corsica Sera*, ligne éditoriale propre, organisation du travail combinant actualité et magazines, bilinguisme... Autant de spécificités (la liste n'est pas exhaustive) jamais prises en compte.

Le projet repose également sur une conduite qui n'a pas appréhendé son impact réel sur les salariés et les programmations. Les coûts cachés de sa mise en œuvre, faute d'avoir été étudiés, se trouvent, en conséquence, répercutés sur le management local et les salariés directement ; management local et salariés qui, heureusement, ont tissé des relations professionnelles le plus souvent positives. Ce qui n'est pas la moindre des ressources dans ce contexte.

Le projet, enfin, ne prend pas non plus la mesure, visiblement, du niveau d'investissement très conséquent d'une frange importante des salariés dans leur travail, alors même qu'il pourrait, s'il n'était adapté, fragiliser fortement les ressorts de leur engagement.

Recommandations

Compte tenu de ce qui précède, certes, l'ensemble des recommandations listées à la fin de ce rapport concerne aussi le périmètre de F3 Corse ViaStella. Mais d'autres, plus spécifiques, s'imposent compte-tenu de la spécificité du territoire corse. Elles visent à pallier les risques identifiés pour les salariés et la chaîne, en termes de sens du travail, de cohérence éditoriale, de qualité du travail aussi.

Adapter localement le projet Tempo (1/2). Soit, déléguer les choix éditoriaux et donc organisationnels au management local

Cette recommandation est la plus importante.

Cette adaptation locale s'impose d'elle-même pour compenser les vides conséquents de l'information-consultation : celle-ci n'est aucunement aboutie sur le périmètre de F3 Corse ViaStella. L'employeur n'a d'autre choix, pour pallier le constat de carence qui s'impose, de déléguer la finalisation du projet aux acteurs locaux.

Spécifique dans son organisation, dans ses moyens, dans sa mission, F3 Corse ViaStella doit nécessairement faire l'objet d'une programmation elle aussi spécifique : non surtout par principe, mais bien parce que cela s'impose dans un souci de cohérence, identitaire vis à vis de ses téléspectateurs, organisationnelle et RH vis-à-vis de ses salariés. Sans quoi une incohérence entre besoins, moyens et offre apparaîtrait, trouvant une traduction tangible immédiate : perte d'audience et éclosion de risques psychosociaux.

Adapter le projet Tempo (2/2), c'est-à-dire, aussi, allouer les moyens nécessaires qui rendront possible cette adaptation du projet à F3 Corse ViaStella, à l'appui d'un dialogue de gestion entre l'échelon national et la chaîne.

Cela pour assurer le maintien voire le renforcement des capacités du BRI ainsi que des Antennes & Programmes au regard de leurs contraintes et besoins nouveaux. L'enjeu est d'éviter une programmation moins-disante ou une intensification du travail que la charge actuelle ne permettra pas. Le manque de moyens est déjà avéré s'agissant de certaines populations.



Noter que l'évaluation des moyens nécessaires ne peut qu'être locale, tant les modes de sollicitation ou contraintes de fabrication sont spécifiques à cette chaîne et doivent reposer sur des clés de calcul différentes de ce qu'elles sont pour les autres antennes du groupe.

A l'intérieur de ce dialogue de gestion, aborder, pour les techniciens en particulier, les questions de GEPP (Gestion des Emplois et des Parcours Professionnels)

La production est trop dépendante des capacités à recruter des ressources temporaires, lesquelles, de toute façon, se révèlent souvent inadaptées au besoin réel. Les techniciens, notamment, en pâtissent. Le partenariat avec une université que la chaîne avait mis en place pour ses journalistes voilà plusieurs années gagnerait à être de nouveau mis à l'étude, au moins pour les techniciens. L'enjeu ? Sortir d'une situation qui veut que planifier les ressources ne soit un « *miracle* », limiter les reports de contraintes et compensations internes d'un sous-effectif latent mais bien réel ou d'un déficit des compétences en présence.

Soumettre au CSE l'évaluation quantifiée des besoins en ETP du projet local

Des données chiffrées doivent pouvoir être transmises et partagées : c'est la base même d'une démarche de prévention que de pouvoir s'assurer de la concordance entre l'ambition d'un projet et des ressources allouées. Également pour se rendre compte si le fonctionnement de la chaîne s'inscrit dans un processus de déclin et d'appauvrissement des contenus (cela doit être assumé) ou de sollicitation toujours plus importante des effectifs. Cela vaut pour le processus de fabrication des JT mais aussi pour les moyens alloués aux Antennes & Programmes : leurs directions respectives, pourront donc transmettre leurs évaluations au CSE avant la mise en œuvre du projet.

Organiser les planifications futures sur des bases concertées avec les équipes

Il s'agit de capitaliser sur la qualité des relations managériales en même temps que l'implication, voire le volontarisme important, dans l'ensemble, des équipes. Où « *bases concertées* » ne s'entend pas de co-élaboration, mais d'arbitrages managériaux, inscrits dans le respect des rôles et responsabilités de chacun, sur la base d'un dialogue effectif avec les équipes (partage des nécessités, des contraintes, des propositions, etc.). Au fond, il s'agit de reconduire des initiatives positives qui ont déjà eu cours.

Faire une nouvelle remontée des besoins au national, en ETP, 3 mois après la mise en œuvre du projet, à l'intérieur d'un retour d'expérience

C'est aussi à l'épreuve de l'expérience et de la mise en œuvre du projet que la soutenabilité du travail apparaîtra et sera appréciée par les salariés et leur management. Il sera donc utile de procéder à une nouvelle évaluation des besoins et de la faire connaître à l'échelon national quelques semaines après le déploiement du projet. Là encore, en faisant connaître cette évaluation au CSE et la réponse de l'échelon national.

9. PRÉCONISATIONS ET AXES DE TRAVAIL

Nous rappelons que le **Code du Travail prévoit (article L4121-1) que** « L'employeur prend les mesures nécessaires pour assurer la sécurité et protéger la santé physique et mentale des travailleurs. Ces mesures comprennent :

- ↳ **Des actions de prévention** des risques professionnels ;
- ↳ Des actions **d'information et de formation** ;
- ↳ **La mise en place d'une organisation et de moyens adaptés.**

L'employeur veille à l'adaptation de ces mesures pour tenir compte du changement des circonstances et tendre à l'amélioration des situations existantes ». **Sa responsabilité est donc engagée** en cas de manquement à cette obligation de résultat.

L'employeur a l'obligation de faire en sorte que l'organisation qu'il compte mettre en œuvre ne dégrade pas, voire améliore les conditions de travail des salariés. Il a une obligation de résultats et doit prendre toutes les mesures nécessaires et efficaces pour assurer la sécurité et protéger la santé, physique et mentale, des travailleurs.

Les préconisations suivantes ont été élaborées dans la continuité du diagnostic que nous venons d'exposer et visent à prévenir les risques pour la santé des salariés liés au projet. Il s'agit de pistes de travail et de réflexion que nous soumettons aux CSE et au CSEC.

9.1. Donner des délais complémentaires pour la mise en œuvre

Même si la rentrée de septembre est souvent l'occasion de présenter une nouvelle grille de programmes, rien n'interdit de décaler la mise en œuvre effective du projet à l'antenne à une autre date (d'autres dates symboliques peuvent être recherchées). Des délais supplémentaires permettraient en effet de traiter l'ensemble des questions organisationnelles encore en suspens, parmi lesquelles :

- Le travail nécessaire d'organisation des services de la rédaction nationale, avec quelques inconnues pour l'instant comme l'organisation d'une équipe dédiée de journalistes, l'organisation de la préparation de sujets, l'identification de chroniqueurs et leur formation, la répartition du travail entre encadrants, etc.
- Le rétroplanning des envois des sujets nationaux en région aux horaires envisagés, incluant l'ensemble des parties prenantes et notamment les journalistes
- Le travail équivalent au sein des antennes régionales qui n'en est à l'heure où nous écrivons qu'à ses balbutiements : les ateliers locaux ne sont mis en place que depuis fin avril / début mai et les numéros zéros ne sont prévus que début juillet et fin août.
- La validation des emplois créés qui ne devrait pas intervenir avant janvier 2024
- Le déploiement d'Open Média prévu sur le dernier trimestre 2023 et le traitement des questions techniques
- Le plan des formations jugées nécessaires : salariés concernés, échéance, durée

Parmi les impacts identifiés figurent notamment les modifications dans les process ainsi que le changement culturel, qui témoignent de la nature du changement. Des accompagnements sont prévus, individuels et collectifs, sous forme notamment de remplacements pendant les congés, ainsi que de processus d'immersion. Ce sont autant de phases de préparation à la mise en œuvre du projet, qui, conjointement aux congés et à la prise en charge du travail quotidien, nécessitent un soin particulier. Par ailleurs, le travail sur l'organisation qui reste à faire est aussi celui qui, en répondant aux questions pratiques que se posent les salariés, participe de leur possibilité d'adhésion au projet

- **En maintenant la date du 4 septembre, ce serait aux salariés de combler les dysfonctionnements organisationnels et techniques, en tablant sur leur conscience professionnelle et leur engagement à assurer l'activité et la qualité des JT, et ce, au mépris de leur santé tant physique que mentale. Maintenir le calendrier actuel fait porter d'énormes risques dans ce domaine et serait susceptible d'entraîner un désastre industriel et social.**

9.2. Compléter les informations sur le projet

Pour le Siège :

- Liste complète des salariés concernés par une suppression de leur activité
- Organisation des services de la rédaction : positionnement et fonctions des journalistes dédiés à ICI France 3, évolution des horaires de travail, répartition du travail entre encadrants
- Précisions sur la suppression effective de la conférence de rédaction Ici 12/13 du matin (avec deux informations contradictoires à ce sujet)
- Précision quant au dimensionnement de l'édition ICI France 3, notamment en termes de soutien émanant des services Organisation et Ressources comme les assistantes
- Présentation du plan de charge de La Fabrique avec les changements des vacations par métier et l'identification de l'organisation prévue pour l'enregistrement des chroniques

Pour le Réseau :

- Identification des postes créés par antenne, ce par métier et fonction
- Analyse des évolutions de charge de travail induites
- Modifications des vacations et de l'organisation du temps de travail, y compris lors des périodes de basse activité
- Plan de charge de l'année

Ensemble :

- Plan de formation détaillé.

L'analyse et le suivi de ces informations et, de manière plus générale, la mise en œuvre du projet, devront faire l'objet d'un suivi a minima lors de chacune des instances, ou bien traitées dans le cadre d'une commission ad hoc (voir 9.3)

9.3. Mettre en place une commission de suivi pour les salariés qui perdent leur activité

Le projet ayant prévu des réunions spécifiques de suivi dans le cadre de la commission économique du CSEC, les points pourraient faire partie de son ordre du jour. Il nous semble toutefois que le suivi du déploiement du projet et des mesures d'accompagnement, confiées par le projet à cette même commission, doit associer la commission SSCT étant donné les conséquences du projet sur les conditions de travail.

Par ailleurs le niveau du suivi doit aussi être réfléchi pour envisager des points réguliers en CSE et en CSEC.

Parmi les sujets à suivre précisément :

- le devenir de chaque salarié concerné par la suppression de son activité soit les 27 salariés de la rédaction, les scriptes, les prompteurs et les réalisateurs, conformément aux engagements de l'équipe projet de prendre en compte chaque situation pour rechercher des solutions.
- Les conséquences de la baisse d'activité sur les intermittents, non identifiés dans le doc projet : monteurs et mixeurs notamment

9.4. Réaliser un état des lieux de l'organisation du temps de travail

La baisse constante des effectifs et l'attrition des moyens humains depuis plusieurs années a entraîné des dérives sur l'utilisation des forfaits-jours, que ce soit dans les services du Siège comme au sein des antennes. Le forfait-jours s'applique notamment à des métiers qui sont de fait postés, c'est-à-dire sollicités sur une période bien définie de la journée, sans capacité réelle d'autonomie sur l'organisation de leur travail. Il s'agit là notamment des rédacteurs en chef et adjoints, des cadres d'exploitation, des responsables et chefs d'édition, des responsables de service, des journalistes. Dans ce contexte, il ne semble pas exister de véritables évaluations de leur charge de travail et des dérives existent d'ores et déjà en termes d'amplitudes des journées. Les modalités et la faisabilité des récupérations sont aussi variables selon les services et les sites.

Pour les salariés en décompte horaire, le rythme des vacances est aussi très variable, certaines équipes travaillant sur un rythme de 4 jours / semaine, d'autres sur 5 jours, sans que ne soient pris en compte de façon systématique, les effets de ces rythmes sur la santé des salariés.

Tempo rajoute, toutes choses égales par ailleurs, des contraintes supplémentaires dans ce contexte, à la fois en termes d'allongement des journées et d'intensification des tâches. Elles ne pourront être absorbées, à notre sens, par des adaptations marginales compte-tenu d'un état de santé global des équipes d'ores et déjà précaire, comme en témoignent notamment les différents cas de burn-out qui nous ont été signalés dans le cadre de nos entretiens. Le facteur âge est aussi ici à prendre en compte.

Nous recommandons donc une approche plus systématique qui, partant d'un état des lieux, serait en mesure de définir des préconisations en matière d'organisation du temps de travail intégrant, en données d'entrée, les problématiques de santé. Ce travail ne pourrait que s'inscrire dans le cadre de négociations entre partenaires sociaux.

9.5. Consultation sur les DUERP avec la mise à jour liée au projet, intégrant l'analyse de la charge de travail et les mesures de prévention des risques

La mise à jour des DUERP et l'évaluation de la charge de travail sont abordées en fin de document, dans la partie portant sur l'accompagnement en termes de QVT, et de façon dissociée (Cf page 162-163).

Or, nous l'avons rappelé dans les précédentes parties de ce rapport, l'évaluation de la charge de travail liée au projet doit être réalisée en amont de son déploiement : ce n'est que de cette façon que les risques liés au projet pourront être anticipés, évités ou atténués et qu'ils pourront être intégrés au DUERP, en définissant les marges de manœuvre dont dispose l'entreprise pour y faire face sous la forme du plan d'actions associées.

9.6. S'engager dans une vraie concertation sur l'avenir des métiers au sein de France Télévisions

Comme nous l'avons vu précédemment, Tempo va solliciter particulièrement certains métiers, qui sont par ailleurs susceptibles d'évoluer parallèlement dans les prochains mois ou années. On pense notamment aux scriptes et aux OPV, en lien avec le déploiement d'Open Média et des régies automatisées mais cela peut concerner d'autres catégories de salariés, en fonction des choix d'organisation qui seront effectués par l'entreprise. Comment par exemple demander à une scripte de s'adapter aux évolutions de charge induites par Tempo, quand, parallèlement, on la forme à un nouvel outil qui potentiellement peut vider une partie de ses tâches de leur substance ?

Il est donc primordial de clarifier et de débattre de ces évolutions dès à présent afin de donner de la visibilité aux salariés et leur donner une capacité de projection dans leur avenir, facteur essentiel de protection par rapport aux risques psychosociaux.

9.7. Revoir les processus de conduite des projets

Avec un double objectif :

- se conformer à la législation sur le dialogue social et les prérogatives des IRP
- alléger les risques liés au projet

L'annonce de la présidente en juillet 2022 a laissé près d'un an les salariés concernés par la suppression ou la modification de leur activité sans information sur leur devenir. L'état de santé mentale détériorée des personnels dont l'activité est supprimée qui s'en est suivi n'est pas propice à des projections sereines dans leur devenir professionnel.

Parallèlement, l'accompagnement doit être pensé en tenant compte des délais inhérents à la conduite d'un projet, de manière à éviter qu'il ne soit en décalage par rapport aux besoins qui s'expriment dès l'annonce.

9.8. Un nécessaire renforcement du système de prévention, qui doit être axé sur la prévention primaire

Le système de prévention repose actuellement sur les APS en région et dans les services, réseau animé par une petite équipe de préventeurs au niveau national regroupés au sein de la DSQVT. Leur travail est notamment structuré par les mises à jour des DUERP, réalisées normalement en s'appuyant sur des collectifs de salariés.

Les plans d'actions qui en découlent – tels que nous avons pu les consulter, sont principalement axés sur des mesures de prévention d'ordre secondaire et tertiaire : actions de sensibilisations, de formations, etc...qui reposent principalement sur un management intermédiaire déjà surchargé. La prévention primaire n'y est ainsi que peu abordée, ce qui renvoie à la difficulté d'identifier de véritables marges de manœuvre pour éviter les risques identifiés.

Outre le travail à mener en ce domaine pour le projet Tempo, il nous semble important que France Télévisions inverse cette tendance de façon structurelle. Il en va de sa responsabilité d'employeur quant à la santé et la sécurité de ses personnels.



10. ANNEXES

10.1. Synthèse du Tempo Tour dans les régions au 8 décembre 2022

A date (le 8 décembre) 23 stations visitées.

En moyenne 2 membres de l'équipe projet à chaque visite.

En moyenne 40 à 60 personnes rencontrées à chaque visite soit, 1000 à 1500 rencontres en régions.

Déroulé type de la visite :

Participation à la conférence de rédaction

Visite du site

Rencontre avec les RP et les organisations syndicales

JT midi en régie

Rencontre avec le RCH et le collectif d'adjoint et/ou membres du CODIR

Rencontre avec le personnel

Dans la plupart des stations, les collectifs d'adjoints étaient intéressés et impliqués dans la réflexion.

Globalement malgré certaines réticences et objections nous avons senti les personnels intéressés et très préoccupés par l'éditorial et la qualité de ce qu'on met à l'antenne.

Nous avons remarqué de grandes différences dans les organisations, les moyens, l'organisation spatiale de la rédaction.

Grande disparité concernant les chefs d'édition, responsables d'édition, journalistes faisant office de chef d'édition

Questions et points d'attention les plus fréquemment remontés

Editorial :

Dans presque toutes les stations les personnels pointent le **risque de dilution de l'information régionale**.

Est-ce que Paris imposera les sujets nationaux ? **Qui décidera ?** Sera-t-on indépendant dans la construction de la tranche ?

Comment sera traité le **hardnews** ? Comment fera-t-on des **directs** nationaux ou inter. ?

Beaucoup de questionnements de la part de l'encadrement mais aussi des **présentateurs** eux même sur leur capacité à écrire & présenter une édition si longue

Est-ce qu'on va pouvoir continuer à faire des **formats longs**, des sujets avec écriture particulières, à sortir pour des « pages extérieures » ?

Antenne :

Quelle **place pour les locales** (fermeture, fusion dans le JT ? Quels horaires de diff ?)

Est-ce que le **18h30 – 11h53 - 18h53** vont disparaître ?

Qu'elle sera l'offre du **weekend** ? et en période de **basse activité** ?

Moins souvent mais abordé quelquefois : **place du numérique** et **place des France Bleu** dans Tempo ?

L'abandon du les "**marques**" **12/13 19/20** au profit de ICI suscite beaucoup de réserves.

Interrogations aussi sur le manque à gagner si on supprime la **coupure pub** de 19h25.

Moyens – Organisation

Dans toutes les stations, dans toutes les stations, questionnement sur l'organisation et la charge de travail sur l'équipe d'édition dans le cas de durée de 50 mn.

Dans beaucoup de stations, les personnels pointent le manque de **moyens**. Sera-t-il possible d'obtenir des **renforts** ? Quelle politique de **redéploiement** des postes du national vers les régions.

Quelle organisation en station ? Quelles **amplitudes horaires**, principalement pour la filière édition et pour les techniciens. Dans certaines stations la question de la semaine de 4 jours a été évoquée.

Quelle **place pour les locales** (fermeture, fusion dans le JT ? Quels horaires de diff ?)



Technique :

Un **métier en tension** quasiment partout : les **scriptes**. Et dans plusieurs stations, alerte sur le métier des **vidéos**.

Dans beaucoup de stations **craintes sur la partie technique**, le transfert de sujets. Dans de nombreuses stations on pointe les actuelles difficultés pour recevoir les titres dans de bonnes conditions.

Moins fréquemment mais Importance clé de la **prévision et de l'anticipation**

Les moteurs qu'on a pu identifier lors des visites :

Intérêt éditorial

Remotivation autour d'un projet qui a du sens

Meilleure exposition des offres régionales

Possibilité de varier les formats

Et les freins :

Appropriation du NRCS variable selon les stations

La technique au sens des relations siège régions

Tension sur certains métiers

10.2. Liste des documents demandés

Concernant la situation actuelle

1. Organigramme général de France.tv
2. Organigrammes détaillés et nominatifs de la Direction de l'Information et de la Direction du Réseau France 3

Sur le périmètre concerné par le projet TEMPO :

3. Organigrammes détaillées et nominatifs avec indication du nombre de salarié composant chacun des services pour l'ensemble des entités concernées
4. Liste des effectifs nominatifs des salariés indiquant : poste, sexe, âge, ancienneté, qualification, organisation du temps de travail (régimes horaires) et coordonnées mail / téléphonique. Cette liste nous permet notamment de construire notre échantillon d'entretiens et de pouvoir solliciter les agents volontaires pour y participer ; conformément à la RGPD elle sera détruite à la fin de l'expertise
5. Liste des salariés RQTH
6. Liste des postes vacants actuellement avec date de la vacance
7. Recours aux CDD à l'intérim et à toutes autres formes précaires d'emploi (notamment intermittents) **par motif**, sur les trois dernières années par type de poste/métier
8. Embauches, sorties **par motif** et reclassements sur les 3 dernières années
9. Les formations réalisées sur les 3 dernières années
8. Les fiches de postes de l'ensemble des métiers concernés par des évolutions dans le cadre du projet
9. Modalités actuelles d'organisation du travail ou tout document permettant de comprendre l'organisation et le fonctionnement de l'activité : planning des équipes, notes de service, lettres de mission, etc.
10. Les accords collectifs en vigueur au sein de France.tv concernant l'aménagement du temps de travail, la mobilité et la gestion des emplois et des compétences

Concernant la santé et les conditions de travail (entités concernées par Tempo)

11. Bilans HSCT (sur les trois derniers exercices)
12. PV des CSE 2021 et 2022 consacrés aux sujets SSCT
13. DUERP
14. Plans de prévention associés à ces DUERP
15. Accidents du travail sur les 3 dernières années avec durée des arrêts et causes identifiées
16. Absentéisme par cause et par durée sur les 3 dernières années : fichier Excel détaillé
17. Liste des salariés avec des restrictions au poste
18. Liste des maladies professionnelles
19. Analyse des risques psychosociaux et mesures de prévention associées

20. Fiche d'entreprise ou rapports annuels de la médecine du travail (sur les trois derniers exercices) et coordonnées de la médecine du travail concernée sur chacun des périmètres géographiques concernés

Concernant le projet

21. Ensemble des documents d'information-consultation transmis aux représentants du personnel dans le cadre du projet, y compris annexes
22. Calendrier de la procédure d'information-consultation mis à jour
23. Composition de l'équipe projet avec coordonnées
24. Principes de composition des groupes de travail, calendrier de réunions, relevés de conclusions quand disponibles et les coordonnées des pilotes/animateurs des groupes.
25. Organigramme cible détaillé de chacun des directions / services potentiellement impactés
26. Analyse détaillée des risques liés au projet
27. Evaluation de la charge de travail associée au projet (accroissement et diminution)
28. Impact potentiel sur l'emploi : créations et suppressions de postes potentielles tel qu'envisagé dans le dossier
29. Le passeport mobilité détaillé mis en place dans le cadre du projet
30. Les guides des entretiens mobilité (trame) pour les salariés de la rédaction nationale
31. Modifications des conditions de travail envisagées à date : modifications d'horaires de travail, de rythmes de travail, nature du poste (fiches de postes cibles, ...)
32. Les documents d'information des projets cités comme pouvant impacter les salariés du périmètre Tempo ainsi que les analyses d'impact de ces projets : Openmédia et Newsboard, Campus, Overdrive,

10.3. Bibliographie sur les questions du travail

En sus de celles incluses dans le rapport, quelques références de base sur l'analyse du travail :

GOLLAC Michel, « Mesurer les facteurs psychosociaux de risques au travail pour les maîtriser », Rapport d'expertise sur le suivi des risques psychosociaux au travail faisant suite à la demande du Ministre du travail, de l'emploi et de la santé, Avril 2011.

HIRES « la santé dans les restructurations : approches innovantes et recommandations de principe », coordonné par le Dr Thomas Kieselbach, 2009.

« Travail et organisation dans le secteur public : la fascination du privé ? » La Nouvelle Revue du Travail, numéro 2, 2013.

« Le travail des prescriptions », Daniellou, conférence inaugurale, SELF, 2002.

Yves Clot : « Le travail à cœur, pour en finir avec les risques psychosociaux », éditions La Découverte, 2010.

Yves Clot, « L'aspiration au travail bien fait », Le journal de l'école de Paris du management, 2013/1 (N° 99).

Philippe Douillet « Prévenir les risques psychosociaux », Anact, 2013.

Christophe Déjours « Le Choix - Souffrir au travail n'est pas une fatalité », Bayard éditions, 2015.

Marie-Anne Dujarier, « Le management désincarné, enquête sur les nouveaux cadres du travail », Editions La Découverte, 2015.

Marisa Ridgway, « RPS et dirigeants d'entreprise, résistance et possibilités d'action », - La Revue des conditions de travail, ANACT octobre 2014.

Diane Girard, « Conflits de valeurs et souffrance au travail », Éthique publique, vol. 11, n° 2 | 2009, 129-138.

Philippe Zawieja et Franck Guarnieri, le Dictionnaire des risques psychosociaux, éditions Seuil, 2014.

Gilbert de Terssac « Malaises organisationnels : place, plainte et pente dangereuse », Nouvelle Revue du Travail n°3, septembre 2013.

Bernard Dugué « La folie du changement », La Découverte, 2010.

« Évaluation des risques sanitaires liés au travail de nuit », Avis de l'Anses, Rapport d'expertise collective, juin 2016.