CSE Réseau France 3

Expertise demandée par le CSE
selon les dispositions article L. 2315-94 du Code du travail

Rapport d'expertise portant sur les conséquences sur les conditions de travail du projet de déploiement du nouveau système d'information des rédactions – Phase 2 Conducteur « OpenMedia »

9 janvier 2023

Intervenantes
Magali Zimmer (chargée de projet)
Anne Vallée et Mickaële Lantin Mallet

Coopérative CEDAET
Entreprise solidaire selon l'article L3332-17-1 du Code du Travail
Société coopérative à capital variable
23, rue Yves Toudic 75010 Paris - 01 45 81 12 57 - cedaet@cedaet.coop

Synthèse

Le projet de déploiement du nouveau système d'information des rédactions – Phase 2 Conducteur OpenMedia consiste à remplacer l'outil actuel Lisa utilisé dans le réseau France 3 par l'outil OpenMedia déjà déployé au Siège et à Paris-Ile-de-France depuis 2021. Ce projet va entraîner des modifications dans les modes opératoires et manières de travailler des salariés du réseau dans le cadre de la fabrication et de la diffusion des éditions et émissions.

L'objectif de ce rapport est double : faire un bilan des changements induits par l'introduction de Newsboard (phase 1) à l'échelle du réseau (PIDF compris) et d'émettre des hypothèses sur la façon dont le déploiement d'OpenMedia (phase 2) pourrait modifier les conditions de travail des salariés en région. Les données mobilisées pour produire les analyses développées dans ce rapport reposent sur d'une part sur une étude documentaire et d'autre part sur des investigations de terrain importantes puisqu'il s'agit de 184 entretiens (entretiens situés au poste de travail, entretiens individuels ou collectifs). Ces investigations ont été menées sur quatre régions (Paris IDF, Hauts-de-France, Nouvelle Aquitaine, Centre Val-de-Loire) aux caractéristiques distinctes permettant de penser la variété des situations existantes dans le réseau (région mono-antenne versus pluri-antennes, dispositif technologique spécifique à PIDF versus celui propre aux autres régions).

Conduite du projet

L'analyse du projet de déploiement du nouvel outil débute par un questionnement portant sur la façon dont les utilisateurs finaux concernés par le nouvel outil ont été associés à la conduite du changement. D'après les documents transmis, si des salariés du réseau France 3 de différents corps de métier ont bien été impliqués aux différentes étapes de ce projet, **aucune scripte n'a été conviée à la première série d'ateliers** portant sur l'établissement du cahier des charges destiné à l'éditeur de logiciel, alors que celles-ci utilisent de manière intense le conducteur et occupent une place centrale dans le processus de fabrique et de diffusion des éditions et émissions en région. En outre, l'étude des modalités de participation des utilisateurs finaux aux séries d'ateliers, montre un **biais de sélection** (recrutement par cooptation) et un **biais d'auto-sélection** (moyens mis à disposition pour favoriser une pleine participation, difficultés de remplacement, disponibilité variable des participants).

Une implication le plus en amont possible dès les premières étapes des utilisateurs finaux aurait pu permettre une meilleure adéquation entre l'outil choisi et les besoins des utilisateurs finaux et, peut-être, éviter des déconvenues vis-à-vis du système OpenMedia tel qu'il a été initialement déployé (module synthés non disponible, décompte temps, ergonomie). Toutefois, notons, d'une part, un processus de conduite du changement amélioré par rapport à d'autres déploiements d'outils à France Télévisions (Réseau/Siège) et, d'autre part, une amélioration de la représentativité des métiers intégrés aux dernières vagues d'ateliers OpenMedia, notamment celles qui ont concerné les spécificités du réseau.

Bilan des formations et de l'accompagnement

Concernant la formation sur Newsboard ou sur OpenMedia (au Siège/PIDF), les salariés rencontrés en entretien ont globalement apprécié la formation suivie ainsi que

l'accompagnement mis en place post-déploiement. Cependant, plusieurs salariés, en particulier au Siège/PIDF, ont rapporté avoir été confrontés à une **plateforme de formation très instable en phase 1** (Newsboard). De plus, les sessions de formation ont été dispensées alors que les développements logiciels du nouvel outil n'étaient pas encore suffisamment stabilisés ce qui a nui à la bonne réception et appropriation de l'outil.

De manière générale, les durées des formations sur Newsboard et OpenMedia (formation théorique et mise en situation) ont été jugées suffisantes par les salariés rencontrés en entretien. Toutefois, un certain nombre de salariés, notamment des scriptes, ont souligné ne **pas être parvenus à un niveau de maîtrise suffisant** à l'issue de la formation sur OpenMedia soulignant que la phase d'appropriation pouvait être longue (acquisition de nouveaux réflexes, repères de travail, stabilisation workflow au sein des équipes).

Une partie des salariés rencontrés en entretien ont également déploré le fait d'avoir suivi **une formation trop en amont du déploiement,** occasionnant une perte des savoirs et savoir-faire acquis et une fragilisation du processus d'appropriation du nouvel outil et des modes opératoires associés. À titre d'exemple, pour la région Nouvelle-Aquitaine, plus de la moitié des salariés qui n'avaient à suivre qu'un seul module de formation Newsboard ont été conviés à la formation plus de deux mois et demi avant la date de la bascule. Pour cette raison, une partie des salariés a exprimé le besoin de suivre une formation de rappel sur l'outil et sur les nouveaux workflows juste avant le déploiement (en particulier pour les documentalistes, scriptes...).

Plusieurs types de freins organisationnels à l'appropriation des outils ont été identifiés avec, d'une part, des salariés rencontrés qui n'ont pas suivi de formation (des CDD ou des chefs d'édition occasionnels) et, d'autre part, des salariés qui ont suivi une formation mais dans un contexte peu favorable (multiples projets en parallèle et charge de travail intense).

Bilan du déploiement de Newsboard en région

Le déploiement de Newsboard en région se caractérise, d'après les entretiens menés, par deux points saillants. Tout d'abord, les scriptes et les documentalistes sont les utilisatrices les plus assidues de l'outil, car elles sont placées par le process de fabrication et de diffusion des éditions et émissions dans une **situation d'usage contraint**. Le conducteur est essentiel à l'accomplissement de leur fonction, l'impact sur leurs pratiques est donc important et s'accompagne d'**efforts adaptatifs** au nouvel environnement technique. Pour les autres métiers impliqués dans la fabrique des éditions-émissions, les usages du nouvel outil sont moins contraints : il peut être mobilisé volontairement, mais aussi **contourné par le recours à d'autres outils, le maintien à l'identique d'anciennes pratiques ou la délégation de certaines tâches à d'autres**. De ce fait pour beaucoup les **usages de l'outil sont réduits et centrés sur certaines fonctionnalités** si bien que le potentiel de l'outil n'est pas développé : Newsboard est peu mobilisé comme outil de prévision, la fonction notifications/alertes et de la messagerie interne à l'outil ne sont que très peu employées, la pléthorique base de données et l'agenda sont sous-utilisés par les salariés des rédactions. On observe que d'anciens outils qui auraient pu être remplacés par des fonctionnalités offertes par Newsboard coexistent en fait avec ce dernier entraînant une complexification de l'environnement de travail et, parfois, des tâches en doublon. Enfin, **certains salariés n'utilisent pas du tout l'outil** : c'est le cas des monteurs sur certaines antennes, mais aussi des équipes Web (absence de communication entre Newsboard et l'outil PIC) et d'une part des salariés en CDD.

Comment expliquer ces **usages restreints du nouvel outil Newsboard** ?

Tout d'abord des **freins ergonomiques** ont été identifiés. Les utilisateurs estiment que l'outil offre **trop de fonctionnalités et trop de données**. La navigation sur Newsboard engage un traitement cognitif complexe du fait de la somme d'informations disponibles, des modalités de catégorisation, d'architecture ou de classement de ces informations. Les fonctions de tri, de filtre et de purge sont jugées comme insuffisamment développées. Les utilisateurs décrivent devoir déployer des opérations cognitives coûteuses de tri, de recherche, de catégorisation afin de discriminer parmi la masse informationnelle offerte par l'outil les données utiles et facultatives, anciennes et nouvelles sur l'interface. De ce fait ils expriment un sentiment de saturation, un manque d'intuitivité et interrogent la pertinence de l'offre par rapport à ce qui leur est véritablement utile dans leur travail, en particulier lorsqu'ils sont soumis à de la pression temporelle pour effectuer leurs tâches ce qui, en contexte de fabrique d'une édition, est leur quotidien. Par ailleurs, le paramétrage de l'affichage s'avère peu modulable et adapté aux besoins accentuant l'effort cognitif, visuel et les difficultés à se repérer.

Sur le plan des **freins techniques**, l'existence de dysfonctionnements et les lenteurs dans la résolution de ceux-ci lors de la phase de déploiement ont également entravé l'appropriation et l'appréciation de l'outil (exemple : problème disparition récurrente des synthés, indexation des données).

Un autre facteur explicatif des usages restreints tient à des **freins organisationnels** :

- le manque de formation en cas de polyvalence (rédacteur positionné sur une fonction de chef d'édition) ou pour les salariés nouvellement arrivés (notamment les CDD) constitue également un frein pour l'appropriation du nouvel outil ;
- le manque de temps individuel pour explorer les fonctionnalités et se familiariser avec l'outil inhérent à des situations de travail marquée par de la pression temporelle et de la charge de travail entraînant une centration des salariés sur les tâches prioritaires et immédiatement utiles à la fabrique des éditions et des émissions limitant donc les conduites d'exploration des potentialités de l'outil ;
- le manque de temps collectifs dédiés à l'échange sur les nouvelles pratiques et modes opératoires (workflow) au sein de chaque équipe entravant la mise en place de workflow partagés et stabilisés, de modalités d'indexation des données communes (codage des émissions, des séries, etc.). Notons que l'outil Newsboard a été déployé dans un contexte peu propice à l'instauration de pratiques partagées du fait d'un calendrier de déploiement correspondant à une période d'activité intense (élections) ;
- un niveau de formation inadapté ou une absence de formation pour une part des salariés (CDI et CDD).

Les impacts sur les conditions de travail liés à l'introduction de Newsboard en région consistent en un surcroît de **charge mentale** lié à la surface que l'outil couvre (masse informationnelle, très nombreuses fonctionnalités) et à son ergonomie. Toutefois, cet impact a pu être limité pour les utilisateurs non contraints de l'outil du fait de la sous-utilisation de Newsboard ou du fait de pratiques de contournement. Mais il est à noter **un travail supplémentaire** pour les utilisateurs contraints de l'outil (les scriptes, les documentalistes, et dans une moindre mesure, l'encadrement éditorial et les rédacteurs) confrontés à des efforts adaptatifs et à des tâches en plus, parfois en doublon.

Ce travail supplémentaire est en partie lié à la période transitoire (tâches en plus ou en « doublon » pour sécuriser la tâche ou des tâches supplémentaires et pallier les dysfonctionnements et l'instabilité de l'outil). Mais cet impact sur la charge pourrait perdurer au-delà de la période transitoire pour plusieurs raisons : 1) des worflows imprécis ou non suivis engageant des glissements de tâches vers les scriptes notamment (création de storybins à la place de l'encadrement éditorial, saisie des synthés à la place des journalistes) ; 2) des tâches en plus liées à l'usage de multiples outils et voies de communication pour satisfaire les différents usagers au sein de la rédaction ; 3) la nécessité d'assurer un accompagnement des nouveaux collègues non formés (CDI ou CDD) ou des salariés occupant occasionnellement la fonction de chef d'édition ou de présentateur.

Ce surcroît de travail génère un sentiment de manque de reconnaissance du fait d'un travail peu visible et un sentiment d'un travail inutile pour les scriptes et les documentalistes. À ces tâches supplémentaires qui s'accumulent au fil de la journée s'ajoute une charge cognitive accrue liée à la densité plus élevée des informations (interface de Newsboard touffue).

Le déploiement d'OpenMedia

Le déploiement d'OpenMedia au Siège/PIDF s'est effectué difficilement, en particulier pour les scriptes et les techniciens du PC Info qui ont été confrontés à de nombreux dysfonctionnements du dispositif technique engageant de la charge de travail et du stress. Cet **état des lieux négatif tient notamment aux bugs persistants de l'outil OpenMedia lui-même et à des problématiques d'interfaçage** de ce dernier avec les autres outils existants (Newsboard, module synthé, Dalet, etc.) ainsi qu'à la durée de cette situation d'instabilité du système technique (plus d'un an et demi après le déploiement d'OpenMedia). La question du traitement de ces dysfonctionnements n'a pu être analysée qu'à partir de nos données de terrain, nous n'avons en effet pas pu disposer d'un document présentant l'ensemble des dysfonctionnements signalés depuis la mise en place de NRCS (Newsboard et OpenMedia) au Siège/PIDF.

Notons toutefois que les dysfonctionnements rencontrés dans le déploiement d'OpenMedia au Siège et à PIDF ne présagent en rien ceux qui pourraient survenir lors du déploiement futur en région, car la version d'OpenMedia qui sera déployée dans les régions a évolué depuis et elle intègre des paramétrages spécifiques. Par ailleurs les problématiques d'interfaçage seront différentes puisque l'environnement technique du réseau (I-Média, Ross, Sierra, etc.) n'est pas équivalent à celui du Siège/PIDF.

L'analyse des entretiens réalisés à PIDF conduit au constat d'**une charge cognitive plus importante avec OpenMedia**. C'est principalement la densité de l'interface qui est source de charge cognitive (nombre trop important de colonnes dont une part qualifiées d'inutiles par les utilisateurs, nombre de lignes deux à trois fois plus élevé que sur l'ancien conducteur, multiplicité de pictogrammes, etc.). Le fait d'être confronté à une multiplication des manipulations et d'opérations de contrôle et de vérification à opérer sur l'outil et sur les outils connexes (de Newsboard à OpenMedia) augmente le risque d'erreurs et d'oublis et les exigences en termes de vigilance (attention), notamment durant la phase d'appropriation de nouveaux réflexes sur l'outil et en équipe (workflow, bonnes pratiques). Pour réduire la quantité d'informations, les salariés ont la possibilité de personnaliser leur « vue conducteur » sur OpenMedia ce qui est apprécié, mais ces paramétrages sont jugés plus limités que ceux offerts par l'ancien conducteur (Gilda à PIDF et Lisa au réseau actuellement). Par ailleurs, du fait du nombre plus élevé de lignes et de la densité de l'interface, certains utilisateurs ont déclaré avoir perdu avec le nouveau conducteur la vision de l'ensemble du

déroulement d'une édition notamment lors de la phase On Air en régie entraînant une moindre maîtrise et capacité à anticiper les tâches à venir et de la pression en cas d'aléas à l'antenne.

Sur le plan fonctionnel, le nouvel outil conducteur remplit les mêmes fonctions que l'ancien (Gilda, Lisa), tout en offrant de nouvelles fonctionnalités. **L'analyse des entretiens menés montre que l'utilité de ces nouvelles fonctions est globalement reconnue par les utilisateurs.** En particulier, la fonction « float » apporte un sentiment de sécurité à l'encadrement éditorial lorsqu'il doit prendre des décisions rapidement lors de la diffusion. Cependant, l'autre nouvelle fonction, le mode « On Air » reste objet d'appréciations diverses. Cette fonction est sous-utilisée à PIDF/siège. En région, les équipes seraient libres d'activer ou non cette fonction.

L'outil commun aux différentes entités OpenMedia devrait aussi offrir la possibilité d'accéder plus facilement aux différents conducteurs et sujets des autres entités de France Télévisions et donc d'augmenter les échanges de données audiovisuelles ce que nous ont confirmé les salariés rencontrés (gain de temps et d'autonomie par rapport à la situation actuelle, augmentation du « stock » de données sur lequel s'appuyer pour fabriquer des éditions/émissions). Le travail de saisie à réaliser par la scripte pour récupérer les métadonnées (lancement, synthés etc.) serait à terme supprimé. Cependant, certaines fonctionnalités nouvelles pourraient avoir un effet sur la charge de travail et notamment sur la charge mentale. Ainsi, la « notification des changements », présentée comme un facteur de « gain de productivité » pour la scripte dans le document projet, pourrait engendrer une multiplication des alertes et donc une sollicitation cognitive importante.

Enfin, nous avons relevé que l'introduction de ce nouvel outil suscite **un sentiment d'insécurité chez les scriptes** et ce pour plusieurs raisons. Premièrement, avec le déploiement du conducteur OpenMedia, c'est leur rôle et place dans le process de fabrique des éditions et émissions qui est en jeu et, notamment, la répartition des tâches autour et sur le conducteur avec la possibilité donnée au collectif de chaque antenne d'une révision des workflows. Deuxièmement, dans la continuité du déploiement du nouveau conducteur se profile le projet de mise en œuvre des régies automatisées et d'une plus forte automatisation de leurs tâches ce qui contribue à raviver les craintes relatives à l'évolution, voire à la disparition du métier de scripte à France Télévision. Enfin, la part très élevée de personnel non permanent occupant le poste de scripte ne fait qu'accroître ce sentiment d'insécurité socio-économique du métier de scripte. La part de personnel non permanent sur le poste de scripte est en effet de 23,2% (contre 12,7% pour l'ensemble du personnel du réseau France 3). Cette part peut dépasser les 40% sur certaines antennes.

L'introduction d'un nouvel outil et système d'information pose la question de la modification des **workflows (modes opératoires et répartition des tâches)** : qu'en sera-t-il avec l'introduction d'OpenMedia ? L'équipe projet affirme que les workflows et le système de droits sur l'outil resteraient identiques à ceux qui ont cours actuellement. Nous avons constaté qu'aujourd'hui, dans toutes les antennes investiguées, seules les scriptes interviennent directement sur le conducteur Lisa sauf à de rares exceptions et dans des contextes bien identifiés. Ainsi, une règle d'usage bien implantée dans les rédactions veut que la scripte centralise toutes les interventions (ou saisies) directes sur le conducteur. Mais l'équipe projet affirme aussi que la répartition des tâches sera décidée ultérieurement dans chacune des antennes après la bascule, sans préciser les modalités de cette révision. Si laisser le choix des modes opératoires aux utilisateurs locaux est vertueux sur le plan de la santé au travail, la direction devra toutefois se montrer vigilante à ne pas faire peser une charge supplémentaire sur les scriptes en région.

Par ailleurs, bien que la direction souligne que les droits restent les mêmes entre MonaLisa et OpenMedia, nous avons identifié quelques changements pour les présentateurs. En effet, ces derniers pourront créer une ligne de brève mais devront solliciter la scripte pour renommer la ligne et la déplacer (perte d'autonomie).

En **conclusion**, **les gains de productivité attendus et soulignés par la direction risquent de s'avérer plus modestes que prévus**. Par ailleurs, au-delà de la période de familiarisation avec l'outil, nous avons relevé un risque d'une charge cognitive accrue pour les utilisateurs les plus assidus de l'outil, en particulier les scriptes, du fait de la densité informationnelle propre au conducteur OpenMedia et des multiples opérations inter-outils (Newsboard, OpenMedia, etc.) requises pour fabriquer les éditions et émissions. Enfin, des tensions potentielles autour de la répartition des tâches pourraient conduire à une concentration des tâches sur la scripte et à de nouvelles opérations de vérification-contrôle pour limiter les oublis, erreurs, etc., ce qui conduit à se montrer vigilant sur l'élaboration et la bonne appropriation des workflows cibles.

Le déploiement d'OpenMedia en région est à mettre en perspective avec un projet d'envergure pour France Télévisions et pour le réseau France 3, le projet TEMPO qui devrait contribuer à intensifier les échanges de sujets et les opérations sur les conducteurs (région, national), mais aussi à alourdir la charge de travail et augmenter les cadences.

Ce rapport se termine par des **recommandations** qui visent à aider le CSE dans son analyse des facteurs de risques et dans ses avis et actions en matière de prévention. Les recommandations sont ordonnées suivant trois axes principaux : 1) le dispositif de formation et la conduite du changement ; 2) l'ergonomie des outils et le système de gestion des dysfonctionnements et problèmes ; 3) les leviers organisationnels.

Sommaire

I. - Présentation de la mission 9
I.1. Demande initiale et problématique identifiée 10
I.2. Méthodologie déployée et conditions de réalisation de l'expertise 13
I.3. Caractéristiques des salariés concernés par le projet 23
II. - Conduite du changement et accompagnement 28
II.1. Contenu du projet et conduite de ce projet 29
II.2. Formation, accompagnement et support 38
II.3. Analyse d'impacts et évaluation des risques professionnels 51
III. - Process de fabrication des éditions en région 53
IV. - Impacts sur les conditions de travail du déploiement de la phase 1 – l'outil Newsboard 62
IV.1. Des usages limités de Newsboard 63
IV.2. Les facteurs explicatifs des constats posés sur les usages actuels de l'outil Newsboard 70
IV.3. Les impacts sur les conditions de travail et la santé 86
V. - Impacts sur les conditions de travail du déploiement de la phase 2 - l'outil conducteur OpenMedia 88
V.1. La question de la maturité de l'outil 89
V.2. Des besoins non fonctionnels qui restent insatisfaits 92
V.3. Des besoins fonctionnels globalement satisfaits 98
V.4. Un workflow cible pour le réseau aux contours flous 105
V.5. Conclusion 111
VI. - Préconisations 112
VI.1. Préambule 113
VI.2. Perfectionner le dispositif de formation et la conduite du changement 114
VI.3. Améliorer l'ergonomie des outils et le système de gestion des dysfonctionnements et problèmes 120
VI.4. Agir sur les facteurs organisationnels 123
VII. - Annexes 125
VII.1. Liste des documents demandés avec leurs statuts (reçu ou non reçu) 126
VII.2. Personnel permanent et non permanent par antenne 130
VII.3. Planning des formations et liste des formateurs internes 131
VII.4. Composition de l'équipe projet 133
VII.5. Les séries d'ateliers mis en place 134
VII.6. Tableau des droits des utilisateurs dans OpenMedia 136

I. - Présentation de la mission

I.1. Demande initiale et problématique identifiée

I.1.1. La demande des représentants du personnel

Lors de la séance du 20 septembre 2022, le CSE Réseau France 3 a décidé de recourir à une expertise conformément aux dispositions de l'article L. 2315-94 du Code du travail. Dans ce cadre, le cabinet CEDAET, expert certifié auprès des CSE par le Ministère du Travail, a été mandaté lors de cette séance. Cette expertise porte sur les conséquences sur les conditions de travail du projet de déploiement du nouveau système d'information des rédactions au sein du Réseau régional France 3 - Phase 2 Conducteurs (OpenMedia).

Informé et consulté sur ce projet, le CSE constate ainsi que :

- L'introduction de ce nouveau système d'information OpenMedia aura nécessairement des impacts sur les tâches effectuées, les modes opératoires, les modalités d'échanges et la charge de travail des salariés ;
- Le nouveau système pourrait ne pas prendre en compte tous les besoins et toutes les spécificités des antennes du réseau régional ;
- Les marges de manœuvre qu'auront les salariés pour formuler des demandes de paramétrages de ce nouveau système et tenir compte des singularités locales de leurs activités pourraient être limitées ;
- Ce projet important concernera, à terme, l'ensemble des métiers rédactionnels de toutes les antennes régionales et locales.

Le CSE exprime également ses inquiétudes sur les mesures d'accompagnement prévues et souhaite que l'expertise les éclaire sur plusieurs points (cf. délibération 20 septembre 2022) :

- Le volume de formation prévu pour chacun des métiers et les modalités d'adaptation aux salariés ;
- Les conditions réelles du déploiement du plan de formation prévu afin d'éviter tout effet pathogène, sachant que Newsboard (phase 1) présente encore des fonctionnalités non adaptées à nos métiers et à notre organisation ;
- Les moyens envisagés afin de s'assurer de son bon déroulement ;
- Les éléments objectifs qui permettent d'affirmer que le logiciel est enfin stabilisé, alors que de nombreux problèmes ont émaillé et émaillent son installation au siège.

Voulant remplir sa mission, donner un avis éclairé, et formuler des propositions de prévention des risques, le CSE énonce ainsi dans sa délibération du 20 septembre 2022 les objectifs de l'expertise confiée au CEDAET :

- « *Lister les métiers concernés de manière directe ou indirecte et analyser leurs situations de travail actuelles, en les mettant en perspective avec l'organisation du travail cible découlant de l'introduction du nouveau système d'information, afin de mesurer l'impact prévisible sur les organisations et les conditions de travail, et en particulier sur la charge de travail actuelle et cible ;*
- *Déterminer l'existence et la nature des facteurs de risques professionnels induits par le projet lors de la phase de transition et lors de la phase post-déploiement ;*

- *Apporter l'aide nécessaire au CSE pour avancer des propositions dans le domaine de la prévention des risques professionnels et de l'amélioration des conditions de travail.* »

Le CSE demande également dans sa délibération à ce que l'expertise contribue à réaliser :

- « *des retours d'expériences de la phase 1 (Newsboard) au sein de France Télévisions en partant des REX existants, mais aussi en recueillant des données de terrain complémentaires, en vue de dresser un bilan de la mise en œuvre de cette phase 1 sur les conditions de travail des personnels concernés ;*
- *des retours d'expériences de la phase 2 (OpenMedia) au sein de France Télévisions (PIDF) en partant des REX existants, mais aussi en recueillant des données de terrain complémentaires ;*
- *de consolider les travaux menés dans le cadre de la conduite de ce projet, notamment les travaux de l'équipe NRCS, commission de suivi, ateliers fonctionnels spécifiques au réseau, immersions réalisées sur les sites du réseau régional, etc.* ».

Suite à la réunion tripartite, il a été convenu que le périmètre serait le suivant :

- Région Centre-Val de Loire (Orléans), périmètre « mono-antenne » sur lequel le projet a vocation à se déployer selon un calendrier proche ;
- Région Hauts de France (Lille), périmètre « bi-antenne » ;
- Région Île-de-France (PIDF), périmètre sur lequel un retour d'expérience sur le projet serait déjà envisageable.
- Une région fonctionnant en « multi-antenne » (plusieurs antennes, locales et bureaux excentrés). Après échange avec les représentants du personnel au CSE et à la CSSCT et avec les personnes mandatées pour le suivi de l'expertise, la région « Nouvelle-Aquitaine » a été sélectionnée au regard de ses caractéristiques. Ainsi, cette région est la plus importante en effectif du Réseau (388 salariés). C'est une région « multi-antennes » (4 antennes, 4 locales 7 bureaux extérieurs) contrairement aux trois autres régions sélectionnées (Hauts de France, Centre Val de Loire et PIDF). Cette région présente la configuration en outre la plus complexe : 4 antennes, 4 locales 7 bureaux extérieurs. Enfin, en Nouvelle Aquitaine la Direction de France Télévisions et du Réseau France 3 ont promu un projet important « NOÀ » qui implique une vigilance particulière dans le cadre du déploiement de toute nouvelle organisation ou de tout nouvel équipement de travail.

Au regard des questions soulevées dans la délibération du CSE, l'expertise sera axée sur les enjeux suivants :

- L'identification de tous les métiers et postes impactés ;
- Les impacts de la modification système d'information des rédactions sur les modes opératoires et la charge de travail des salariés par type de poste ;
- La conduite du projet et la prise en compte des besoins des utilisateurs finaux ;
- Les conséquences sur les échanges et les relations entre services.

C’est autour de ces enjeux que l’expertise cherchera à caractériser, au plus près de l’activité de travail réelle, les facteurs de risques professionnels qui seraient induits par la mise en œuvre de ce projet, afin de définir des mesures de prévention adaptées.

I.1.2. La problématique

Dans ce rapport nous avons porté attention aux besoins, aux pratiques et aux process de travail des salariés du réseau France 3 en tenant compte du métier de chacun et des rôles endossés par chacun dans la chaîne de production et de diffusion des éditions et émissions.

L’introduction de nouveaux outils (NRCS : module 1 Newsboard, module 2 OpenMedia) contraint les salariés à modifier leurs manières de travailler et génère de nouveaux usages et process. Loin de provoquer un changement unique et immédiat de l’ensemble des manières de travailler, nous avons observé une diversité de formes d’appropriation des outils, avec des formes émergentes de pratiques, des contournements ou des astuces déployées par les salariés. Au cours de notre phase de recueil de données de terrain, nous avons porté notre attention à la fois sur les usages des outils, c’est-à-dire les pratiques concrètes de travail, sur le sens associé à ces usages, sur l’ergonomie des outils dans l’optique de comprendre si ces outils facilitent le déroulement de l’activité ou au contraire le freinent.

Nous avons ainsi documenté et analysé les usages actuels des outils, mais aussi les situations de non-usage des outils mis à disposition. Cette sous-utilisation des outils (Newsboard en particulier) pose la question du degré d’adéquation entre les besoins concrets des utilisateurs et l’outil sélectionné. Comment les besoins des utilisateurs finaux ont-ils été recueillis et caractérisés ? Comment l’ergonomie des outils répond-elle aux besoins des utilisateurs ? Comment les process de travail actuels et nouveaux organisent des places de travail et du sens au travail pour chaque salarié au sein des rédactions et des régies ?

Dans ce rapport nous consacrons une partie à l’analyse de la conduite de ce projet, et en particulier au degré d’implication des utilisateurs finaux aux différentes étapes du projet. Enfin, nous soulignons les impacts sur les conditions de travail et les risques pour la santé associés à ce changement d’outil afin de proposer des pistes d’amélioration des conditions de travail adaptées.

I.2. Méthodologie déployée et conditions de réalisation de l'expertise

I.2.1. Périmètre du projet

Les postes concernés par ce projet de déploiement du nouveau système d'information des rédactions – Phase 2 Conducteur OpenMedia sont tous les postes qui utilisent le conducteur Lisa et tous ceux qui même sans utiliser le conducteur pourraient subir des changements de tâches à cette occasion. Les métiers concernés cités dans le document d'information-consultation[1] sont les suivants :

Tableau 1 : Les salariés concernés par le projet selon le document d'information-consultation

Métiers concernés	Nbr postes
Scripte	86
Journalistes et grands reporteurs	1027
Cadre Technique	103
Assistante de locale	17
Documentaliste	98
Responsable d'édition et Chef d'édition	23
Présentateur	2
Rédacteur en Chef et Rédacteur en Chef adjoint	163
Technicien vidéo	156
Total	**1675**

Source : Fichier « Liste Réseau F3 0922 », datée de fin septembre 2022.

Si l'on s'en tient à cette liste présentée dans le document d'information consultation, le nombre de salariés en CDI a priori concernés est donc de : 1675 salariés (sur 2701 salariés en CDI pour le réseau Fr 3 hors IDF) [2].

La famille de métiers appelée « cadres techniques » dans le document d'information consultation inclut les intitulés de postes suivants du fichier RH transmis : Responsable maintenance systèmes audiovisuels et/ou informatique, Responsable de maintenance informatique, Responsable informatique et process et Responsable de régie. À un niveau intermédiaire entre les cadres techniques et les Techniciens vidéos se situent des Chefs d'équipement (nous en avons comptabilisé 23 avec les Techniciens vidéos dans le tableau ci-dessus).

D'autres métiers que ceux cités précédemment pourraient être impactés par ce projet. Nous verrons en particulier par la suite que les Monteurs sont concernés. Or, le Réseau France 3 comprend 258 Monteurs en CDI (Réseau Fr 3 hors IDF). En incluant les Monteurs parmi la population concernée, le nombre de salariés concernés par ce

[1] La liste des métiers qui utilisent très fréquemment le conducteur figure p. 12 à 15 du document d'information consultation présenté le 20 septembre au CSE.

[2] Source Fichier « Liste Réseau F3 0922 », daté de septembre 2022, avec l'ensemble du personnel en CDI (hors PIDF, c'est-à-dire hors Bobigny, Cergy, Melun, Torcy, Versailles et Maison de FTV).

projet est donc d'environ 1933 salariés en CDI (sur 2701 salariés en CDI pour le réseau France 3 hors IDF)[3].

I.2.2. Modes de recueil des données

Afin de répondre à la demande du CSE, et compte tenu des éléments portés à sa connaissance, le CEDAET a mis en œuvre les outils méthodologiques suivants pour le recueil de données utiles à ses analyses :

- Une étude documentaire ;
- Des entretiens individuels et collectifs, dont des entretiens institutionnels avec les membres de l'équipe projet, salariés de France Télévisions et prestataires de FTV dans le cadre du déploiement du projet NRCS;
- Des entretiens au poste de travail (c'est-à-dire des observations et entretiens en situation de travail);
- Un point d'étape avec les représentants du personnel au CSE et les personnes mandatées pour le suivi de l'expertise.

UNE ETUDE DOCUMENTAIRE

Nous avons demandé des documents relatifs au projet (composition de l'équipe projet, cahier des charges, etc..), des documents relatifs à l'organisation du travail (organigramme, fiches de postes, etc.) et des documents portant sur la politique de prévention (DUERP, PAPRIPACT, etc.). La liste complète des documents demandés figure en annexe de ce rapport (Annexe 1).

Une première demande de documents a été formulée le 22 septembre 2022 (cf. annexe pour la liste des 36 documents initialement demandés). Puis à l'issue de la phase de recueil de données de terrain, une deuxième demande de documents a été adressée à l'employeur le 28 octobre 2022.

DES ENTRETIENS INSTITUTIONNELS

Des entretiens avec les acteurs institutionnels de l'entreprise ont également été menés. Ces entretiens, qui visent la compréhension du projet (enjeux, motivations, conduite du changement, accompagnement et politique de prévention des risques professionnels), ont concerné :

- Le directeur de projet et le coordinateur du projet (ou Chef de projet) en début et en fin de mission, soit deux entretiens ;
- Le coordinateur de projet seul en fin de terrain ;
- Deux membres de l'équipe projet ;
- Le Responsable du plan de formation associé à ce projet avec la responsable du développement RH ;
- La Responsable en charge du volet accompagnement de ce projet ;
- La Chef de projet adjointe à la communication et à l'accompagnement NRCS ;

[3] Source Fichier « Liste Réseau F3 0922 », daté de septembre 2022, avec l'ensemble du personnel en CDI (hors PIDF, c'est-à-dire hors Bobigny, Cergy, Melun, Torcy, Versailles et Maison de FTV).

- Le Directeur régional des Hauts de France (Lille) ;
- Le Directeur régional Centre-Val de Loire (Orléans) ;
- La Directrice régionale Nouvelle-Aquitaine ;
- Le Responsable de la Direction Ingénierie pour les Rédactions et le Responsable du service ingénierie et support et process ;
- La Responsable Santé et Qualité de Vie au Travail et la coordinatrice HSE - Prévention des risques pour le Réseau France 3.

Des chefs de centres techniques ont également été rencontrés sur les quatre régions dans lesquelles nous nous sommes rendus. Le Président du CSE et de la CSSCT n'a pas pu être rencontré faute de disponibilité.

En tout, ce sont 16 entretiens institutionnels qui ont été menés contre 12 initialement prévus.

DES ENTRETIENS AVEC LES SALARIES

Nous avions prévu de réaliser 32 entretiens individuels, 23 entretiens collectifs et 16 entretiens au poste de travail (ou observations de situation de travail), ce qui permettait d'approcher approximativement 110 à 120 salariés en tout (si l'on compte une moyenne de 3 salariés par entretien collectif). Cependant, les contraintes organisationnelles propres au Réseau France 3 (disponibilités des salariés, impératif de moindre perturbation de l'activité productive, etc.) nous ont conduits à remplacer une part des entretiens individuels et collectifs par des entretiens situés au poste (ou observations).

Nous avons finalement rencontré plus de salariés (176 salariés, y compris les encadrants de proximité) qu'envisagé initialement. La durée des échanges a été variable, et parfois inférieure, à celle d'un entretien classique (1h30).

Tous les participants étaient volontaires pour réaliser les entretiens situés au poste de travail. Nous présentons ci-après le nombre d'entretiens situés réalisés par région et par fonction.

Tableau 2 : Nombre d'entretiens et d'entretiens situés réalisés par région

Région	Nbr participants France 3
PIDF/Siège	52
Hauts de France	45
Centre Val de Loire	23
Nouvelle Aquitaine	55
Total	**175**

Tableau 3 : Nombre d'entretiens et d'entretiens situés réalisés par fonction

Fonctions	Nbr entretiens situés
Rédacteur	27
Scripte (émissions / JT)	24
Rédacteur en Chef adj	17
Présentateur	16

Documentaliste	15
Monteur	14
Technicien vidéo	9
Chef d'édition	8
Assistante BRI/émission /locale	8
Encadrant technique	8
Responsable d'édition	6
JRI	4
Gestionnaire antenne	3
Responsable informatique	3
LSM	2
Mixeur	2
Rédacteur en Chef	2
Journaliste web	1
Chargé d'édition numérique	1
Réalisateur	1
Opérateur synthé	1
Truquiste	1
OPV cadreur	1
Coordinatrice émissions (Antenne)	1
Chargé émissions numériques	1
Total	**176**

NB : dans le tableau ci-dessus, le nombre de Présentateur, Chef d'édition, Responsable d'édition et Rédacteur est donné à titre indicatif, car les frontières entre ces quatre fonctions sont poreuses, du fait que certains Rédacteurs occupent occasionnellement les fonctions de Présentateur, de Chef d'édition ou d'adjoint.

Enfin, nous avons rencontré en entretien **8 participants** à la vérification d'aptitude au bon fonctionnement (VABF) ce qui n'était pas prévu initialement.

I.2.3. Conditions de réalisation de l'expertise

Comme mentionné précédemment, les difficultés à libérer les salariés pour participer aux entretiens nous ont contraints à revoir notre méthodologie d'intervention en réalisant de nombreux entretiens situés au poste (ou observations) et, quand c'était possible, des entretiens individuels et collectifs. La tenue d'entretiens situés au poste de travail des salariés présente l'avantage de pouvoir visualiser les usages des outils en situation de travail en même temps que le salarié explique ses usages. L'inconvénient est que le salarié n'est pas toujours disponible pour fournir des explications et qu'il peut être à tout moment interrompu par ses collègues, ce d'autant plus que nombre de salariés exercent dans des open spaces ou bureaux partagés.

Sur tous les sites sur lesquels nous nous sommes rendus, les représentants de proximité et les directeurs régionaux se sont coordonnés afin d'informer les salariés de notre venue, ce qui a facilité le déroulement de la phase de terrain.

Concernant l'étude documentaire, la grande majorité des documents demandés ont été transmis. Nous remercions la Direction d'avoir contribué au bon déroulement de la mission en nous transmettant ces documents. Cependant, des documents essentiels pour la compréhension de l'organisation et du projet sont restés manquants (Annexe 1) en particulier les éléments suivants :

- Relevés des dysfonctionnements depuis la mise en place de NRCS-Newsboard et OpenMedia avec une indication de leur statut (réglé ou en cours de résolution), et si impossible à extraire, demande d'accès à l'Application Life cycle management qui présente le relevé des bugs avec leurs statuts ;
- La cartographie des usages existants évoquée dans le document projet (p. 5) qui ne nous a pas été transmise faute d'avoir été « archivée ».

Outre ces éléments manquants, nos difficultés ont aussi tenu à la façon échelonnée dont les informations nous ont été communiquées. Les droits des utilisateurs[4] ainsi que les processus cibles OpenMedia et la composition de l'équipe projet nous ont été transmis tardivement.

Concernant les droits des utilisateurs, nous avons d'abord reçu un tableau avec des groupes d'utilisateurs. Mais ce tableau intitulé simplement « Droits » ne nous a pas semblé suffisamment précis (il contenait une liste avec seulement huit actions possibles sur le conducteur). Nous avons donc demandé à recevoir une liste d'actions plus précises avec les droits des utilisateurs associés et le 14 novembre 2022, nous avons reçu l'information[5]. Cependant, ce document étant en mode révision (avec un grand nombre de lignes barrées et de commentaires dans la marge), nous pensions qu'il s'agissait d'un document de travail et nous avons demandé la version définitive de ce document. Nous avons reçu seulement le 8 décembre 2022, lors d'un entretien avec le Chef de projet, confirmation qu'il n'y avait pas d'autres versions de ce document et qu'il s'agissait d'un document définitif sur lequel nous pouvions nous appuyer.

Par ailleurs, nous avons reçu le document « Worflows OpenMedia cible pour France 3 Régions » daté du 23 septembre 2022 le 14 novembre 2022. Ce document contenait des informations différentes des workflows présentés dans l'étude d'impact figurant dans le document d'information consultation. Or, nous avons reçu ce document une fois notre phase de recueil de données de terrain achevée. Cela a constitué un frein pour la confrontation des propos des salariés rencontrés avec la situation cible envisagée par ce projet.

Notons que tous ces éléments auraient dû être présentés dès le lancement du processus d'information-consultation de la phase 2 du CSE du Réseau France 3, soit le 20 septembre 2022.

Certains documents se sont en outre révélés difficiles à exploiter, en particulier les compte-rendus des ateliers de spécification qui contenaient des annotations, des sigles ou des références à d'autres documents qui n'ont pas permis d'avoir une vision d'ensemble. Un autre exemple concerne la liste des fonctionnalités de l'ancien système d'information (MonaLisa) par rapport au nouveau système d'information

[4] Plus précisément, nous avons demandé les « Droits des utilisateurs de France 3 Réseau avec la liste des fonctionnalités, les descriptions des fonctionnalités, les droits associés par métier pour les storybin/couvertures de Newsboard et pour le conducteur OpenMedia ».

[5] Le nom du document où ces droits étaient listés nous a été communiqué : Fichier de Spécifications fonctionnelles pour l'implémentation des conducteurs F3 Régions, version v1.6, daté du 26 avril 2022.

(Newsboard OpenMedia) qui nous a été transmise avec une série de compte-rendu d'atelier (dossier relevé de l'existant). Si des compte-rendu sont intéressants pour prendre connaissance des sujets de discussion, une vision d'ensemble sous la forme d'une synthèse nous aurait aidé dans notre compréhension des changements envisagés.

Enfin, nous remercions les représentants du personnel au CSE pour leur aide dans le cadre de cette mission et la confiance accordée au CEDAET. Nous remercions également l'ensemble des acteurs ayant facilité la réalisation de la mission, et tout particulièrement les salariés ayant participé aux investigations, pour leur disponibilité et leurs prises de parole riches en explications et en analyses.

I.2.4. Préalables méthodologiques

Dans cette section nous avons choisi de donner aux lecteurs quelques clés concernant nos orientations méthodologiques pour aider à la lecture de ce rapport.

PRINCIPES D'ANALYSE DU SYSTEME DE PRODUCTION DU POINT DE VUE DE LA SANTE AU TRAVAIL

- **Une attention méthodologique particulière à la dimension systémique du travail de production**

  Dans le cadre de nos analyses portant sur la phase 1 et 2 du projet NRCS, nous avons cherché, méthodologiquement, à ne pas perdre de vue le fait que la production audiovisuelle et numérique à France Télévisions, et en particulier, celle issue du réseau France 3 (journaux télévisés, émissions, modules du 18h30, 18h53, 11h53, sites Internet, etc.) repose sur une activité collective. Ceci suppose que chacun - à la place qu'il occupe dans la chaîne de fabrication des « produits », à partir de ses compétences, de son niveau de maitrise des process et outils, avec ses outils de travail et procédures (plus ou moins spécifiques à son métier/fonction ou partagés) - réalise un ensemble de tâches qui doivent se coordonner avec celles qui ont pu être produites par des collègues en amont et qui doivent également l'être avec celles exercées en aval par d'autres collègues participants du même process de fabrication.

  Ce chaînage d'actions et cette forte interdépendance des acteurs participant au process de fabrication des produits audiovisuels et numériques impliquent :

  - Une attention particulière à la répartition et division des tâches, aux prérogatives métier ;
  - Une attention particulière aux coordinations et coopérations inter-métiers soutenant le caractère « collectif » de l'action productive. Ces coordinations et coopérations s'appuient sur des actes de communication formels et informels sur le travail, sur les process, sur les outils et la manière de les appréhender et de les utiliser ;
  - Une attention particulière à la gestion locale (à l'échelle d'un poste, d'un métier/fonction) et collective des dysfonctionnements et des aléas (organisationnels, techniques, humains, etc.) et ce d'un bout à l'autre de la chaîne de production ;
  - Une attention particulière aux temporalités de travail puisque, du fait des butées temporelles qui peuvent exister et caractériser la production audiovisuelle et numérique (les heures de décrochage et raccrochage, le planning d'occupation

de la régie ou du plateau, les horaires des enregistrements des émissions, etc.), le temps consacré à l'accomplissement de leurs tâches par les uns vient impacter le temps disponible par les autres – situés plus en aval qu'eux dans la chaîne de production – pour réaliser leurs propres tâches. De fait, la gestion des aléas en « amont » vient comprimer les temps utiles en « aval » conduisant à une pression temporelle accrue. Si chacun, sur son poste dispose bien de marges de manœuvres, notamment temporelles, pour faire son travail et bien le faire, pour gérer les aléas techniques par exemple, etc., celles-ci diminuent généralement en s'approchant du passage à l'antenne et donc sont moindres pour la réalisation des tâches se situant très en « aval » de la chaîne éditoriale. De ce fait, si les tâches à accomplir ou aléas à gérer consomment les marges de manœuvre existantes en amont, alors selon un phénomène en cascade la pression temporelle sera aiguisée sur les salariés situés en « bout de chaîne » et sur les tâches à accomplir en fin de préparation des éditions/émissions ou en régie, c'est-à-dire dans des contextes déjà caractérisés par un travail sous forte pression.

Ainsi nous avons cherché dans nos analyses du projet NRCS – système d'information des rédactions – à tenir compte de la dimension systémique qui caractérise le process de fabrication et l'organisation du travail rédactionnel sans pour autant perdre de vue les enjeux se situant à l'échelle plus locale du « métier », de la « fonction » ou du contexte situé d'exercice des salariés (antenne, locale, émission/édition, etc.).

- **Une analyse attentive aux facteurs de risques psychosociaux**

Il nous est demandé, à travers une approche du travail réel et des conditions de faisabilité de l'activité afférentes à l'organisation, de caractériser les risques professionnels auxquels sont confrontés les salariés du réseau France 3 lors de leurs usages du conducteur et d'établir des préconisations visant à aider les représentants du personnel à veiller à la mise en place, par l'employeur, de mesures de prévention primaire des risques caractérisés. Parmi les risques professionnels, ce sont les risques psychosociaux qui constituent les risques auxquels les salariés du réseau France 3 sont les plus susceptibles d'être exposés dans leur travail.

Selon le collège d'experts coordonné par Michel Gollac[6], « la notion de risques psychosociaux au travail désigne des risques pour la santé créés par le travail à travers des mécanismes sociaux et psychiques ». Ces risques peuvent se concrétiser par des troubles psychologiques, mais pas uniquement. Ce premier point nous permet d'exposer deux aspects fondamentaux de notre manière d'envisager la santé au travail. D'une part, si nous considérons que, sous certaines conditions, le travail peut générer des risques pour la santé, nous devons l'envisager simultanément comme facteur de bonne santé (mentale, physique et sociale). D'autre part, nous ne considérons pas la santé comme un état, mais bien comme un rapport entre l'individu et son environnement. Travailler est une source permanente de tensions entre les attentes des salariés et les objectifs de l'organisation. Il y a risques pour la santé lorsque ces tensions sont excessives et non régulées par l'organisation du travail et les relations sociales dans l'entreprise.

Pour préciser ce que désignent les risques psychosociaux, nous retiendrons la typologie proposée par le rapport Gollac précédemment cité qui classe ces risques en six familles :

[6] Mesurer les facteurs psychosociaux de risque au travail pour les maîtriser – Rapport du collège 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, p. 23.

Les facteurs psychosociaux de risque au travail mis en évidence par la littérature scientifique ont été regroupés en six familles[7] : 1) l'intensité du travail et le temps de travail, 2) les exigences émotionnelles, 3) l'autonomie insuffisante, 4) des rapports sociaux au travail dégradés, 5) les conflits de valeurs et 6) l'insécurité de la situation de travail.

Les effets de ces risques sur la santé des salariés peuvent être de natures bien différentes. Nous l'avons mentionné précédemment, ils peuvent altérer la santé mentale des individus confrontés au risque. Il est avéré qu'ils participent aussi, pour une part non négligeable, à l'apparition de troubles musculo-squelettiques, de troubles du sommeil, de troubles gastriques, de tension artérielle, de surconsommation de tabac, d'alcool ou de médicaments et de maladies cardiovasculaires. Si l'exposition aux facteurs de risques psychosociaux est néfaste pour la santé des salariés, elle ne l'est pas moins pour le fonctionnement de l'organisation dans laquelle peuvent être observés : une augmentation de l'absentéisme, des maladies professionnelles et des accidents du travail ; une dégradation du climat social et de l'image de l'entreprise ; la baisse de la productivité et l'augmentation du turn-over.

➢ Une analyse attentive aux tensions excessives et non régulées

Le champ d'investigation des effets des risques sur la santé des travailleurs est large. Pour tenter d'objectiver ces risques à l'échelle du réseau France 3, et après avoir recueilli la parole d'une partie des salariés de l'organisation, nous avons le choix entre plusieurs grilles d'analyse scientifiquement fondées. Nous retiendrons dans ce rapport la proposition de grille du réseau ANACT[8] qui considère le travail comme producteur de tensions lesquelles, dans l'activité quotidienne, trouvent généralement des compromis acceptables. Dans le cas contraire, le risque psychosocial peut être considéré comme le résultat de tensions excessives et non régulées. Et ce sont bien celles-ci, à chercher dans l'organisation même du travail, qui vont nous révéler, ou non, l'existence d'un risque et, le cas échéant, nous permettre de le ou les caractériser. Pour l'ANACT, il existe quatre grandes familles de tensions liées à différents aspects de l'activité de travail.

- Les tensions liées aux contraintes de travail, c'est-à-dire celles qui peuvent émerger du fait que les ressources mises à disposition pour atteindre les objectifs assignés ne sont pas suffisantes, ou sont inaccessibles ; ou du déséquilibre entre niveau de prescription et degré de latitude ; ou encore lorsque la demande de travail est forte et ne permet pas suffisamment de ménager des temps de récupération ; etc.
- Les tensions liées aux valeurs et exigences du salarié qui peuvent émerger de l'impossibilité de trouver un équilibre satisfaisant entre la vie au travail et la vie hors travail ;
- Les tensions en lien avec des changements d'organisation insuffisamment accompagnés (mise en œuvre d'une nouvelle technologie, temps d'apprentissage…)

[7] Mesurer les facteurs psychosociaux de risque au travail pour les maîtriser, Rapport, Op. cit., avril 2011.

[8] Association National d'Amélioration des Conditions de Travail, in Le point sur… « La prévention du stress et des risques psychosociaux, juin 2009. Cf. site internet : https://www.nouvelle-aquitaine.aract.fr/media/revue/0001/01/155135-prevention-rps-stress.pdf

- Les tensions émergeant des relations entre collectifs de travail, collègues, supérieurs hiérarchiques pouvant ouvrir sur des comportements à risques de tous types.

Chaque organisation de travail a ses spécificités et elle peut être concernée de manière variable par certaines tensions. Dans la suite de ce rapport, l'objectif est de décrire les tensions les plus prégnantes qui se déploient dans l'activité de travail autour de l'usage du conducteur pour identifier les facteurs de risques psychosociaux qui en découlent.

PRINCIPES ERGONOMIQUES D'EVALUATION D'UN SYSTEME OU D'UNE INTERFACE IMPLIQUANT UNE INTERACTION HOMME/FEMME-MACHINE

Nous pensons utile d'offrir à ce stade du rapport quelques éclairages au lecteur sur des principes ergonomiques d'évaluation d'un système ou d'une interface impliquant une interaction Homme/Femme-Machine (IHM) afin de faciliter la lecture de ce rapport. C'est aussi donner au lecteur des clés de lecture sur des choix que nous avons faits dans l'analyse des données collectées sur les outils Newsboard et OpenMedia et sur les usages et contextes d'usages que nous avons pu observer et décrire.

L'évaluation d'un système ou d'une interface impliquant une IHM peut se faire à travers plusieurs méthodes[9] et sur la base de multiples principes ergonomiques.

Les cinq principaux critères d'évaluation récurrents et communs à plusieurs méthodes sont les suivants :

- **L'utilité** de l'outil : consiste globalement en la capacité du SI à répondre aux besoins des utilisateurs (adéquation aux objectifs). Le système satisfait-il les spécifications ? Les utilisateurs peuvent-ils accomplir leurs tâches à partir des fonctionnalités du système ?
- **L'utilisabilité** : consiste en la capacité du système à être facilement utilisé aussi bien par les salariés novices que les salariés experts. Selon la norme ISO 9241, l'utilisabilité est le degré selon lequel un produit peut être utilisé, par des utilisateurs identifiés, pour atteindre des buts définis avec efficacité, efficience et satisfaction dans un contexte d'utilisation spécifié. Elle repose ainsi sur 5 principaux critères :
  - L'efficience, la facilité avec laquelle l'utilisateur atteint son objectif ;
  - La satisfaction ressentie par l'utilisateur de l'interface ;
  - La facilité d'apprentissage en découvrant le site ;
  - La facilité d'appropriation, de mémorisation ;
  - La fiabilité, le faible taux d'erreurs ;
- **L'adaptabilité** : il s'agit de la capacité du système à réagir selon le contexte, et selon les besoins et préférences des utilisateurs. Elle sous-tend deux sous-critères :
  - La flexibilité : plusieurs façons d'effectuer la même tâche ;
  - La prise en compte de l'expérience des utilisateurs (Experts *Vs* Novices).

[9] Évaluation analytique / heuristique : il s'agit d'une évaluation a priori ou sur des modèles prédictifs. Evaluation expérimentale basée sur plusieurs outils méthodologiques (questionnaire, entretiens, tests d'utilisabilité, tests d'acceptabilité.

- **La gestion des erreurs :** ce critère regroupe tous les moyens permettant d'éviter ou de réduire les erreurs, de les corriger lorsqu'elles surviennent. Trois sous-critères participent à la gestion des erreurs :
  - La protection contre les erreurs ;
  - La qualité des messages d'erreurs ;
  - Les corrections d'erreurs.

  L'enjeu de cette dimension (gestion des erreurs) est de mesurer la qualité des messages d'alertes et de contrôle. Aussi, la systématisation de ces retours sur des opérations de base pour le SI serait vécue par les utilisateurs comme une contrainte et non comme une aide à la décision ou à l'évitement des erreurs. La conception de cette dimension requiert donc une bonne connaissance de l'activité de travail réel afin d'identifier les tâches nominales (faisant partie des bases de l'activité) et les tâches exceptionnelles qui méritent d'être vérifiées par des messages d'alertes avant d'exciter les opérations actionnées par les utilisateurs.
- **La charge de travail** : il s'agit d'évaluer l'outil ou le système en termes de charge perceptive des utilisateurs et l'efficacité du dialogue. Sous critères sont notamment évalués :
  - La brièveté : concision et actions minimales ;
  - La densité informationnelle.

Conventions de lecture

Les citations des salariés, de l'encadrement, de la direction et des différents acteurs interviewés sont extraites des entretiens ou des échanges lors des observations des situations de travail.
Elles figurent entre guillemets et en italique, dans un paragraphe en retrait ou dans le corps du texte.
Conformément à notre déontologie et nos engagements envers les salariés, nous avons veillé à ce que les propos des salariés restent anonymes. Le genre masculin est utilisé pour l'ensemble des salariés, à l'exception des métiers très féminisés tels que le métier de scripte et de documentaliste.

I.3. Caractéristiques des salariés concernés par le projet

I.3.1. Caractéristiques socio-démographiques

Selon le fichier RH daté de septembre 2022, le réseau France 3 (hors Paris / Ile-de-France) compte 2 703 salariés en CDI.

L'ancienneté moyenne de ces salariés en CDI est de 20,9 ans[10].

L'âge moyen des salariés en CDI est de 49,1 ans[11]. Les salariés qui ont 45 ans et plus représentent 73% de l'ensemble de la population du Réseau France 3 hors PIDF. Pour les scriptes, cette proportion passe à 75%.

Les salariés de plus de 45 ans sont donc nombreux. Or, ce sont ces salariés âgés de 45 ans et plus qui sont les plus sensibles aux contraintes temporelles et aux changements dans le travail selon l'Institut de recherche sur la sécurité (INRS)[12]. Les changements d'organisation subis sont moins bien vécus par les salariés âgés, qui perdent l'appui de leur expérience. Une attention particulière doit donc être accordée à cette population, à moins que le projet de réorganisation ne soit conçu comme une opportunité de valoriser l'expérience acquise en leur donnant un rôle clé dans le cadre de ce projet[13].

L'évolution des effectifs permanents et non permanents (en ETP) est en repli depuis 3 ans de -166,7 ETP (-5,1%) :

- En 2019 : 3.253,0 ETP moyen annuel
- En 2020 : 3.011,1 ETP moyen annuel
- En 2021 : 3.086,3 ETP moyen annuel

Mais cette baisse globale masque une différence entre les effectifs permanents et les effectifs non permanents. Les effectifs permanents sont en régression (de -204,3 ETP soit une baisse de 7,0%), tandis que les effectifs non permanents augmentent de + 37,6 ETP soit + 10,6% en 3 ans.

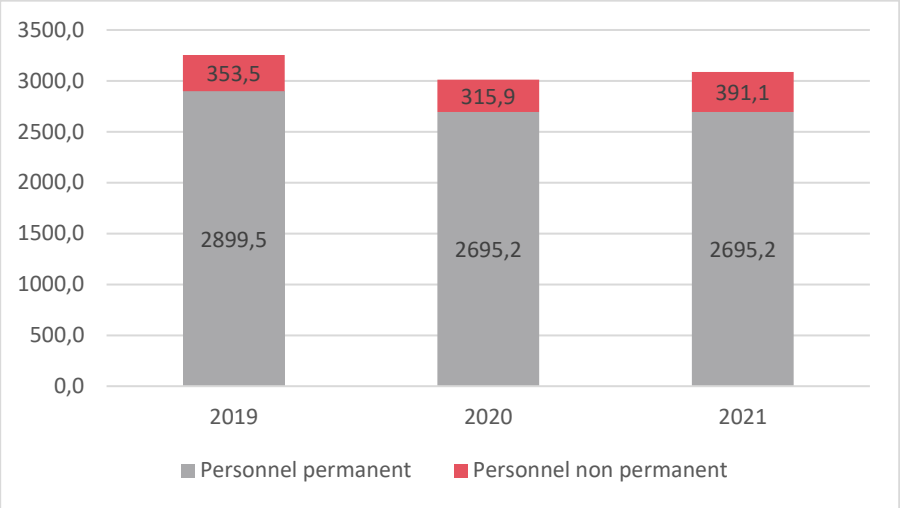
[10] Source : Fichier Excel intitulé « 22 23 25 26 Fichier RH CEDAET » qui présente la liste du personnel au 31 décembre 2021. Notre calcul ne concerne que le personnel du réseau France 3 hors PIDF, soit 2693 salariés en CDI au 31 décembre 2021, selon ce fichier.

[11] Source : Fichier Excel intitulé « 22 23 25 26 Fichier RH CEDAET » qui présente la liste du personnel au 31 décembre 2021. Notre calcul ne concerne que le personnel du réseau France 3 hors PIDF, soit 2693 salariés en CDI au 31 décembre 2021, selon ce fichier.

[12] *Bien vieillir au travail, Institut national de recherche et de sécurité (INRS),* Brochure en ligne sur le site de l'INRS : http://www.inrs.fr/media.html?refINRS=ED%206097 p. 12.

[13] Jolivet A., Molinié A.-F.et S. Volkoff (coord.), *Le travail avant la retraite : Emploi, travail et savoirs professionnels des seniors,* Editions Liaisons, Wolters Kluwer France, 2014.

Graphique 1 : Évolution des effectifs en ETP pour le Réseau France 3



La part de personnel non permanent dans l'effectif total est de 12,7% pour l'ensemble de l'effectif du réseau France 3 en 2021.

Si l'on s'en tient aux trois régions (hors PIDF) qui relèvent du périmètre de notre expertise pour le réseau France 3, les antennes qui sont au-dessus de cette moyenne sont les suivantes : Orléans, Amiens, et Lille.

La part de personnel non permanent sur certains postes est plus élevée que sur d'autres comme nous le soulignons dans la section suivante.

I.3.2. Populations et métiers « en tension »

Nous présentons ci-dessous des populations dont les caractéristiques d'emploi et de poste peuvent interpeller sur le double plan de l'organisation et des conditions de travail et du déploiement de projet.

SCRIPTE : UNE POPULATION ET UN METIER EN TENSION

L'évolution des effectifs permanents et non permanents de scriptes est en repli de 7% entre 2019 et 2021, contre un repli de 5,1% pour l'ensemble des métiers. Cette évolution cache une différence entre les effectifs permanents qui sont en régression de 11% (contre 7,0% pour l'ensemble de métiers) et les effectifs non permanents qui augmentent de 9,5% (contre 10,6% pour l'ensemble des métiers).

La **part de personnel non permanent** sur le poste de scripte est de **23,2%**, bien au-dessus de celle correspondant à l'ensemble du personnel du réseau France 3 (12,7%). Le classement des antennes qui recourent le plus à l'emploi non permanent pour le poste de scripte est présenté ci-dessous (en ne retenant que les antennes arrivant en tête du classement, la liste complète pour l'ensemble des antennes étant présentée en Annexe 2).

Tableau 4 : Effectif permanent (PE) et non permanent (NPE) de scriptes en ETP en 2021 par antenne

Antenne	Total PE (ETP)	Total NPE (ETP)	Part (%)	Scripte PE (ETP)	Scripte NPE (ETP)	Part (%)
FTV LILLE LIBERTE	**107,7**	**18,0**	**14,3**	**2,5**	**2,1**	**46,1**
FTV NICE ANTIBES	69,6	**15,8**	18,5	2,1	1,4	40,4
FTV AMIENS	**82,0**	**14,2**	**14,7**	**3,1**	**1,8**	**37,2**
FTV REIMS	80,1	**13,0**	14,0	1,7	1,0	35,3
FTV MARSEILLE	117,9	**23,2**	16,5	3,0	1,6	34,7
FTV ORLÉANS	**78,2**	**15,9**	**16,9**	**2,7**	**1,3**	**32,5**

Source fichier RH : 22 23 25 26 Fichier RH CEDAET avec les effectifs moyens annuels par antenne (hors IDF). PE : Personnel permanent en ETP. NPE : personnel non permanent en ETP. Part : Part du Personnel permanent par rapport au personnel non permanent exprimé en %.

Notons que **les trois antennes** qui sont prévues en tête dans l'ordre de passage au **nouvel outil** (Orléans, Amiens et Lille) sont celles qui se trouvent dans le quart des antennes qui **recourent le plus intensément à l'emploi non permanent sur le poste de scripte** (cf. tableau ci-dessus).

Le métier de scripte est souvent déclaré comme étant un métier en tension par les encadrants. Cette qualification de métier en tension peut s'expliquer par la conjugaison de plusieurs facteurs, non exhaustifs :

- Un vivier « historique » de scriptes non permanentes asséché ces dernières années pour pallier notamment à des remplacements de départs à la retraite ;
- Un vivier de scriptes sur le marché du travail ne disposant pas des compétences et de l'expertise adéquates pour exercer efficacement et rapidement à France Télévision, et en particulier au Réseau, du fait d'une absence de formation ad hoc. Les écoles et cursus existants ne forment qu'au contexte d'exercice du métier « sur des productions » (émission enregistrée, fiction), mais pas au contexte d'exercice spécifique du métier de scripte sur les journaux télévisés en direct supposant une participation forte de la scripte aux différentes étapes de fabrique du JT (en Rédaction et en Régie) et une gestion du temps et du stress particulière. De ce fait, l'effectif immédiatement disponible pour pallier aux absences (courtes ou longues, inopinées ou programmées) est peu étoffé. Un cursus UFTV s'est ouvert depuis 2 ans, mais ses effets ne sont pas encore perceptibles ;
- L'absence de programmation de sessions de formation au métier de scripte à l'Université France Télévisions pendant plusieurs années générant une raréfaction de ce profil de compétences tant dans le vivier externe qu'interne (reconversion, double qualification). La formation et la montée en compétences et en autonomie requièrent un temps conséquent (plusieurs semaines de formation, puis plusieurs semaines de doublure sur plusieurs régions avant d'acquérir la pleine maîtrise du poste et des outils en Région). Notons que ces formations internes nécessaires à l'entrée en poste (adaptation au poste de travail) n'ont repris que depuis trois ou quatre ans d'après les données recueillies sur le terrain ;

- Des perspectives d'évolution faibles en interne doublées de projets et de discours au sein de France Télévisions (Siège et Réseau) ayant contribué ces dernières années à nourrir une crainte sur le devenir professionnel des scriptes[14].
  - D'une part, ceci a pu limiter les velléités professionnelles des candidats internes comme externes envers ce type de poste et de métier à FTV (déploiement de la chaîne d'information continue avec une mutation des contours des métiers et tâches en particulier de scripte, mutation des tâches et prérogatives de la scripte sur les JT de France 2, projet de bascule vers une régie automatisée, recours fréquent à des scriptes externes pour les émissions co-produites, absence régulière de poste de scripte sur les productions des nouvelles chaînes de plein exercice telle Noa, etc.).
  - D'autre part, ceci a pu conduire certains salariés occupant le poste de scripte à France Télévisions à briguer des reconversions, l'acquisition de nouveaux champs de compétences pour anticiper sur le déroulement de leur carrière (compétences de « gestionnaire d'antenne », demande de réorientation vers des fonctions à l'antenne par exemple, etc.).
  - De ce double fait, l'effectif disponible pour la fabrique des JT s'est amoindri. La planification et la gestion de cette charge de travail se sont complexifiées et le recours à des CDD est devenu récurrent et indispensable pour poursuivre la fabrique des journaux télévisés quotidiens et des émissions des BRI du Réseau.

Le recours au personnel non permanent s'avère ainsi très fréquent sur ce métier ces dernières années. Et la population de scriptes « permanentes » tend à subir les contrecoups de cette situation de tension sur leur métier en matière de conditions de travail et de santé au travail (insécurité professionnelle, charge de travail, etc.).

Cependant, nous estimons que les difficultés de recrutement ne sont pas seules en cause dans les « tensions » existantes sur ce métier, car peu de postes sont identifiés comme vacants dans l'organisation. En effet, selon les informations transmises par la direction :

- Dans la région Centre Val de Loire, aucun poste de scripte n'est vacant ;
- Dans la région des Hauts de France, aucun poste n'est vacant à ce jour et seul un arrêt longue maladie d'une salariée sur le poste de scripte à Lille nous a été rapporté,

Or, sur les antennes d'Orléans, d'Amiens, et de Lille, la part du personnel non permanent sur le poste de scripte est très élevée (Orléans : 32,5% ; Amiens : 37,2 % et Lille 46,1%). Les tensions sur le métier de scripte ne doivent donc pas être pensées uniquement comme une **difficulté à recruter**, mais aussi comme une question de **mode de gestion du personnel** et des parcours professionnels.

REDACTEUR EN CHEF ADJOINT : UN POSTE ET UNE POPULATION EN TENSION

Un autre métier signalé par les Directions et RH comme étant en tension au réseau est celui des rédacteurs en chef adjoints. À l'échelle du périmètre de notre expertise soit 4 régions, on ne dénombrait pas moins de 5 postes d'adjoints vacants : 2 à Amiens et 3 en Nouvelle-Aquitaine (1 à Bordeaux, 1 à Limoges et 1 à Poitiers)[15]. À l'antenne de

[14] Point déjà abordé dans de précédents rapports d'expertise : Cf. CEDAET Rapport FTV Info 2015 phase III remis le 30 août 2017 au CSE FTV.

[15] Source : Informations transmises par la Direction.

Poitiers, ce n'était pas un, mais deux postes de Rédacteurs en chef adjoints qui étaient en réalité vacants.

Contrairement à d'autres populations, il est difficile de recourir à des salariés en CDD pour combler ce type de fonction (on ne compterait d'ailleurs que deux adjoints CDD). Il existe donc un vivier d'encadrement géré à l'échelle du réseau composé de rédacteurs permanents qui viennent ainsi effectuer des remplacements dans d'autres antennes, d'autres régions.

CHEF D'EDITION : UNE FONCTION EXERCEE PAR INTERMITTENCE

On observe une forme de polyvalence au sein des rédactions rendue nécessaire par le fait que certaines fonctions, comme celle de « chef d'édition », sont en pratique indispensable à la fabrique des éditions, en semaine à tout le moins, mais que le cadre d'organisation propre à une antenne n'est pas toujours doté sur le plan de l'effectif d'un chef d'édition en poste de manière fixe et officielle.

Parmi l'ensemble des 24 antennes et locales du réseau, seules 5 (Reims, Brest, Dijon, Lyon et Melun) disposent de personnels attitrés « chef d'édition » figurant bien sous cet intitulé dans le fichier RH transmis. Dans les autres antennes, les chefs d'édition ne sont pas identifiables à partir du fichier RH. Il s'agit donc de salariés pris dans l'effectif de journalistes qui sont planifiés pour remplir plus ou moins régulièrement les missions de chef d'édition sans en avoir officiellement le titre. Ceci signifie que dans la plupart des cas, ceux qui occupent la fonction de chefs d'édition le font sur la base des besoins de planification, parfois de manière occasionnelle et peu régulière et, parfois au contraire de manière très régulière, mais toujours dans le cadre d'une certaine polyvalence fonctionnelle sans bénéficier d'une évolution professionnelle formalisée par un avenant à leur contrat de travail ou par un nouvel intitulé de poste.

Concernant les antennes dans lesquelles nous nous sommes rendus, le fichier RH[16] ne fait état d'aucun poste de chef d'édition.

[16] Notons par ailleurs que plusieurs salariés référencés dans ce fichier détiennent des titres et des postes qui sont censés ne pas ou ne plus exister formellement dans le cadre d'organisation théorique propre au réseau. C'est ainsi le cas du poste de « Responsable d'édition » ou de celui d'infographiste. S'il y a bien quelques personnels signalés avec ces intitulés métiers (par exemple responsable d'édition à Bordeaux ou à Orléans) dans le fichier d'effectif qui nous a été transmis, il ne s'agirait que de personnels ayant acquis ces qualifications et postes par le biais d'évolutions professionnelles et de mutations au fil des transformations de France Télévisions et non de situations ou d'organisation locales spécifiques. Autrement dit, l'existence d'un responsable d'édition ou d'un infographiste sur un site ne doit pas être interprété comme signalant un process de fabrication des éditions spécifique sur ce site ou l'existence d'activités locales nécessitant des compétences particulières. Ces cas particuliers interrogent donc plutôt le suivi des parcours professionnels individuels que l'organisation collective du travail.

II. - Conduite du changement et accompagnement

II.1. Contenu du projet et conduite de ce projet

II.1.1. Principes du projet et étapes à venir

UNIFICATION DES OUTILS AVEC LE PASSAGE DE QUATRE A UN OUTIL POUR LE GROUPE

Le projet de déploiement du nouveau système d'information des rédactions – Phase 1 et 2 – consiste à remplacer quatre outils informatiques par « un système d'information rédactionnel, commun à toutes les rédactions de France Télévisions et capable de répondre aux besoins de l'ensemble des rédactions TV, radio et numériques »[17]. Ce projet s'inscrit dans une stratégie au long cours et déployée en de multiples briques projets visant à construire et consolider l'entreprise unique « France Télévisions » (réorganisation et fusion de services ou d'entités, harmonisation des métiers, des process inter-entités, transformations et unifications technologiques, projets immobiliers, structuration de services supports communs, alignement et articulation des projets éditoriaux, etc.). NRCS constitue donc une nouvelle brique de cette stratégie institutionnelle et organisationnelle.

France Télévisions exploite actuellement quatre outils qui ne communiquent pas entre eux :

- Gilda Conducteur pour les rédactions nationales, PIDF et les Sports ;
- MonaLisa pour le Réseau France 3 en région ;
- Avid inews pour l'outre-mer ;
- Dalet Galaxy pour France Info.

Pour le groupe, ce projet se traduit donc par le passage de quatre systèmes d'information des rédactions à un seul. Mais pour les salariés du réseau France 3, ce projet a comme conséquence la perte d'un outil historique au Réseau, MonaLisa, utilisé par les salariés depuis près de vingt ans (depuis 2004) et conçu pour répondre aux besoins spécifiques de France 3 et, notamment, du métier de scripte à France 3.

Notons d'emblée que si ce projet entend remplacer 4 dispositifs technologiques par un seul qui soit commun à toutes les entités de l'entreprise unique, cela ne signifie pas pour autant que les salariés n'auront plus qu'un outil à mobiliser qui agrégerait les fonctionnalités de « tous » les autres outils actuellement en usage. Le projet NRCS (module 1 Newsboard, module 2 OpenMedia) se déploie dans un système bien plus vaste comprenant de multiples logiciels (Sierra, I-Média, X Ross, Dalet, IHM lot 1 et lot 2 pour le siège/PIDF, etc.) et de multiples outils de travail (réseaux sociaux, Wakelet, Inoreader, suite Microsoft, etc.) dont l'usage perdure. Et, sur le plan technique, cela suppose que le nouveau système d'information des rédactions soit interfacé avec de multiples autres dispositifs techniques comme on le verra par la suite.

Le nouveau système d'information rédactionnel est composé de deux modules techniques : 1) Newsboard et 2) OpenMedia. Le projet est donc mené suivant deux phases :

- **Phase 1** : Accompagnement du déploiement du socle éditorial lié au nouvel outil Newsboard soumis à information/consultation du CSE Central en décembre 2019

[17] Document d'Information / Consultation sur l'impact du déploiement du nouveau système d'information des rédactions au sein du Réseau régional France 3, Phase 2 – Conducteurs - Nouvel outil OpenMedia CSE Réseau France 3, 20 septembre 2022, p. 4.

pour un début de déploiement initialement prévu à la fin du premier semestre 2020 ;

- **Phase 2** : Déploiement de l'outil conducteur OpenMedia soumis à information/consultation du CSE central et des CSE concernés à partir du second trimestre 2020.

OpenMedia (phase 2) a déjà été déployé sur Paris Île-de-France et dans les Rédactions Nationales (bascules au premier semestre 2021 avec une information-consultation spécifique préalable du CSE Réseau France 3 et du CSE Siège). Ce déploiement a fait l'objet d'une commission de suivi dédiée[18] qui continue à se réunir un an après son lancement.

DES DETAILS RELATIFS A LA MISE EN ŒUVRE ENCORE A CLARIFIER

L'information-consultation du CSE Réseau France 3 qui est à l'origine de notre expertise vise à présenter les impacts spécifiques au déploiement de l'outil OpenMedia sur le périmètre du Réseau régional France 3 (hors PIDF), soit sur 24 antennes régionales et 21 locales.

Le déploiement est prévu par plaque régionale pour 2023 et 2024. Mais l'ordre de passage et les dates exactes de bascule n'étaient pas encore définis au moment de rendre ce rapport. Seules les dates de bascule suivantes pour les deux premières régions nous ont été communiquées[19] :

- Orléans le 3/05/2023 (région Centre-Val de Loire) ;
- Amiens le 31/05/2023 (région Hauts de France) ;
- Lille le 07/06/2023 (région Hauts de France).

Les formations des formateurs des trois premières régions sont prévues du 30 janvier au 24 février 2023. Pour la région Centre Val de Loire, les formations des utilisateurs finaux débuteront le 6 mars (calendrier présenté en Annexe 3).

L'équipe projet est composée d'une équipe au niveau national (Annexe 4) et d'une équipe projet au niveau local propre à chaque région. Au moment de rendre ce rapport, une seule équipe projet locale était connue, celle de la région Centre Val de Loire. Cette équipe est composée des 13 postes suivants : Directeur régional, Rédacteur en Chef (Responsable éditorial du déploiement), Chef de centre (Responsable technique du déploiement), Responsable communication, UOA, RH, Relais éditorial (encadrement rédaction), Responsable informatique (relais technique), FOR du site, référent Scripte, référent cadre de régie, référent Chef d'édition et référent Présentateur. Dans cette équipe projet locale, deux relais sont désignés (un relais éditorial et un relais technique). Ces derniers devraient travailler à la mise en œuvre de

[18] Cette commission qui avait pour objet de suivre le déploiement du projet dans sa phase 1, mais aussi de suivre les travaux de préparation de la phase 2 est composée de représentants de la commission économie et structure du CSE Central, du président de la commission transformation technologie et de deux représentants par organisation syndicale signataire de l'accord de méthode relatif au processus d'information/consultation sur le déploiement du nouveau système d'information des rédactions signé le 3 mars 2020 (CFDT, FO et SNJ). Aucun compte rendu officiel n'a été établi dans le cadre de cette commission.

[19] Courriel du directeur de projet daté du 21 octobre 2020.

la solution en étant les interlocuteurs privilégiés de l'équipe projet NRCS20. Notons que leurs rôles ne sont à ce stade pas davantage précisés. Seront-ils en charge de centraliser les dysfonctionnements et les demandes d'amélioration ? Cette hypothèse reste à valider.

De la même façon, des référents OpenMedia sont désignés dans chaque région, mais sans que leur rôle exact ne soit détaillé (le document d'information consultation évoque simplement une adaptation au niveau local des workflows par les référents fonctionnels[21]).

OBJECTIFS ET FONCTIONNALITES DE L'OUTIL OPENMEDIA

Les objectifs qui sont communs à la phase 1 et 2 du projet NRCS sont les suivants[22] :

- « *Donner un maximum de fonctionnalités aux journalistes en mobilité ;*
- *Faciliter les échanges de sujets et de métadonnées, d'informations, de contenus ;*
- *Favoriser le travail transverse des équipes entre antennes et numérique ;*
- *Visualiser et valider l'ensemble des éléments du JT dans un même outil ;*
- *Disposer d'un outil stable et évolutif, afin de répondre à l'évolution des besoins éditoriaux* »

Ce projet s'inscrit aussi dans la volonté « de simplifier l'ensemble de la fabrication de l'information du groupe »[23].

Les objectifs spécifiques à la phase 2 – Conducteurs (OpenMedia) - sont les suivants :

- « *Disposer d'un conducteur unique et moderne pour l'ensemble des rédactions du groupe (TV, radio et numérique) ;*
- *Gérer des conducteurs prévisionnels (spéciales) et les prévisions de sujets, en favorisant le travail entre les rédactions et les différents supports ;*
- *Visualiser et valider l'ensemble des éléments du JT dans un même outil ;*
- *Harmoniser les pratiques dans la gestion du conducteur pour un meilleur partage entre éditions, notamment au travers d'une gestion des droits revue* » [24].

Les principales fonctionnalités de l'outil OpenMedia associées à ces objectifs sont les suivantes[25] telles que nous les avons comprises en tenant compte des enjeux organisationnels et des stratégies de France 3 et France Télévisions :

---

[20] Document d'Information / Consultation sur l'impact du déploiement du nouveau système d'information des rédactions au sein du Réseau régional France 3, Phase 2 – Conducteurs - Nouvel outil OpenMedia CSE Réseau France 3, 20 septembre 2022, p. 30.

[21] Le document d'information consultation fait état de relai fonctionnel ou référent fonctionnel qui devront participer « à l'adaptation des workflows de leur antenne » (Document d'Information / Consultation, Phase 2 – Conducteurs, op. cit., p. 30).

[22] Parmi l'ensemble des objectifs cités, nous avons sélectionné les objectifs communs à la phase 1 et 2, cf. Document d'information consultation sur le déploiement du nouveau système d'information des rédactions phase 1 – socle éditorial (impact du nouvel outil), CSEC 17 et 18 décembre 2019, p. 5-6.

[23] Document d'Information / Consultation, Phase 2 – Conducteurs, op. cit., p. 34.

[24] Document d'Information / Consultation, Phase 2 – Conducteurs, *op. cit*, p. 33.

[25] Document d'Information / Consultation, Phase 2 – Conducteurs, *op. cit*., p. 40, 41 et 43.

- Adaptabilité du logiciel aux évolutions technologiques futures en particulier afin que ses capacités de paramétrage lui permettent de répondre aux enjeux d'interfaçage et d'interopérabilité avec les automates de production ou avec d'autres outils (prompteur, etc.) ;
- Facilitation des partages et transferts de données entre utilisateurs et entre entités (rédactions, plaques de rattachement régional et territorial, entités FTV) en mettant en place une gestion des droits utilisateurs facilitant l'accès et la collaboration aux conducteurs, les échanges de sujets en assurant la transmission des métadonnées liées à ceux-ci (notamment les synthés, droits et restrictions). Cette fonctionnalité pourrait permettre d'optimiser les usages du stock de données audiovisuelles produites à FTV et d'optimiser la capacité de production de nouvelles données ;
- Simplification et optimisation des canaux de communication au sein d'une rédaction et avec les autres entités France 3 et FTV avec la messagerie Flashnote (commun à Newsboard et OpenMedia). Cette messagerie préexistait, mais elle devrait trouver sa pleine efficacité avec l'introduction d'OpenMedia ;
- Facilitation de la transmission et l'accès aux informations des rédactions en mobilité en déployant les usages de l'application iRedac permettant de visualiser le conducteur, les prévisions, les dépêches, de saisir les synthés et lancements à partir d'un lieu distant des rédactions (en tournage, sur le terrain par exemple). Cette fonctionnalité pourrait permettre d'optimiser le temps de fabrique d'une édition et le temps dédié aux déplacements (lieu de tournage / rédaction). Cette application préexistait à OpenMedia, mais elle sevrait se déployer davantage.

LES CHANGEMENTS INDUITS SUR LE PLAN TECHNIQUE

Le déploiement de Newsboard a eu lieu en décembre 2020 pour le national/PIDF et entre décembre 2020 et juin 2022 pour le régional. Depuis lors, les salariés en région se trouvent dans une période transitoire avec le conducteur de l'outil Lisa qui est toujours actif et qui a été relié au nouvel outil phase 1- Newsboard.

La bascule d'un outil à un autre nécessite un travail d'interfaçage entre les différents outils en usage pour s'assurer que ceux-ci font bien « système » afin d'éviter les dysfonctionnements au moment de l'usage pouvant, sinon, entraîner des altérations ou pertes de données, des actions supplémentaires pour les opérateurs, des altérations ou pertes de fonctionnalités attendues pour réaliser le travail, etc. La production à France Télévisions et sur le réseau France 3 repose sur une infrastructure technologique relativement dense composée d'un éventail d'outils, au-delà des outils conducteurs et de Newsboard. La question de l'inter-opérabilité des anciens et des nouveaux outils et des capacités de ces derniers à suivre les évolutions technologiques qui se dessinent (régie automatique, changement du prompteur, évolution des logiciels de documentation, etc.) constitue donc un enjeu majeur dans le cadre de ce projet. Les déploiements de la phase 1 et de la phase 2 au Siège et à PIDF ont d'ailleurs bien illustré cette problématique, et nous y reviendrons.

Pour préparer l'introduction de Newsboard et celle d'OpenMedia en région des mises à jour de I-Media, I-media mix et R-Box (lié à I-Media)[26] sont nécessaires. Le but de ces mises à jour est de « désimbriquer » MonaLisa et I-media, qui sont étroitement liés, selon le Responsable ingénierie en charge du volet technique de ce projet. Ce sont les équipes de l'ingénierie au siège qui conçoivent ces mises à jour et les cadres

[26] I-Media est le PAM utilisé dans les régions hors Ile-de-France. R-box est une émanation de I-media permettant de visionner la playlist du serveur de diffusion pour les offs et les médias (canal A ou B).

techniques en région qui les mettent en œuvre en région. Dans certaines régions, ces mises à jour se déroulent sans incident, mais dans d'autres sites elles ont provoqué des dysfonctionnements (en particulier à Limoges et Bordeaux). Ainsi, à l'occasion d'une de ces mises à jour, le problème suivant est survenu :

> *« La playlist au poste de serveur se figeait, on ne pouvait plus lancer de sujets, ça se figeait et ça repartait, ça durait quelques secondes, et ça pouvait faire des blancs. Sur I-media mix (qui permet d'alimenter les mixages) il n'était plus possible d'effacer des médias. » (Salarié)*

La version actuelle de I-media (version 2-11) sera remplacée par la version 3 au 1er janvier 2023 et par la version 4 au 1er semestre 2023. C'est cette version 4 qui est compatible avec OpenMedia, son déploiement constituant un pré-requis indispensable au déploiement d'OpenMedia (I-media 4 est déjà à l'œuvre à Strasbourg sur la plate-forme de tests).

Lors de l'introduction de Newsboard, les responsables informatiques[27] et les techniciens informatiques ont attribué les droits aux utilisateurs par groupe[28] afin d'accéder à Newsboard. Ce travail d'attribution des comptes avec des droits aux utilisateurs ne sera a priori pas à renouveler lors de l'introduction d'OpenMedia.

Par ailleurs, l'introduction de Newsboard a aussi nécessité l'installation de doubles écrans sur les postes de Scriptes et dans les salles de réunion des rédactions[29] pour les actions de glisser /déposer (action à réaliser provisoirement pendant la période transitoire entre la phase 1 et 2).

Lors de la phase 1, les responsables informatiques n'ont pas eu besoin d'installer Newsboard, car il s'agit d'une interface web accessible avec une adresse sur internet (une URL). Par contre, l'introduction d'OpenMedia supposera l'installation d'un logiciel sur les postes des utilisateurs qui pourront modifier le conducteur (postes « Clients lourds »[30]). Un nombre limité de postes utilisateurs OpenMedia client lourd sera déployé par antenne (environ 10 postes pour la région Centre Val de Loire par exemple). La liste exacte des salariés qui auront les droits d'accès à ces postes « Clients lourds » n'est pas mentionnée dans le document d'information consultation, mais d'après le fichier indiquant les droits que nous avons reçu, il s'agit des Scriptes, des Assistantes des locales, des Chefs d'édition, des Rédacteurs en Chef et des Rédacteurs en Chef adjoint, des Présentateurs, et des cadres techniques.

Enfin, des « écrans HD de taille recommandée par le fournisseur »[31] seront associés à ces postes « Client lourd ». Nous avons demandé des précisions sur leur taille exacte, mais nous ne les avons pas reçues. L'écran ordinaire est un écran de 23 pouces, d'après les informations recueillies en entretien, et les responsables informatiques

---

[27] De manière générale, le rôle des Responsables informatiques est de déployer les applications, d'affecter les droits et de jouer un rôle de support technique.

[28] Les groupes sont : 1) Rédacteurs ; 2) Chefs d'édition/Scripte ; 3) Journalistes ; 4) Vidéothécaires ; 5) Encadrement technique ; 6) Chargé d'édition web ; 7) Comm et programmes.

[29] Notons que cette dotation en « doubles écrans » n'a pas été uniforme d'une antenne à une autre et ne répond pas toujours aux organisations locales. Ainsi dans certains BRI les Scriptes du midi et du soir sont coprésentes en salle de réunion et, dans ces cas-là, ne disposent pas toujours du même équipement ce qui amène alors à travailler avec un seul écran et, parfois, un écran d'ordinateur portable diminuant donc l'ergonomie du poste en salle de réunion.

[30] C'est le poste sur lequel est installé le logiciel OpenMedia proprement dit.

[31] Document d'Information / Consultation, Phase 2 – Conducteurs, *op. cit.*, p. 63.

rencontrés en entretien n'avaient pas reçu de consignes particulières au moment de l'expertise pour changer les écrans pour la phase 2.

II.1.2. Place des utilisateurs finaux dans la conduite du changement

Selon le document d'information consultation, des « utilisateurs représentatifs de l'ensemble des entités et des métiers » ont été impliqués dès les premières étapes du projet. En tout, 4 séries d'ateliers ont eu lieu (cf. Annexe 5 pour le détail), et en tout 40 salariés ont été associés à la réflexion[32].

Des salariés du réseau France 3 ont été impliqués aux différentes étapes de ce projet. Ces étapes sont les suivantes :

- Initiation projet et écriture cahier des charges » septembre- octobre 2018 : 5 participants du réseau France 3 ;
- Sélection du candidat appel d'offres » de novembre 2018 à juin 2019 : 4 participants du réseau France 3 ;
- Paramétrage général / Tronc commun : octobre 2019 et début janvier 2020 : 7 participants du réseau France 3 ;
- Paramétrage Siège et PIDF : 9 participants du réseau France 3 ;
- Paramétrage France 3 Régions : 16 participants du réseau France 3 :
- Vérification d'aptitude au bon fonctionnement : 16 participants du réseau France 3[33].

Le document d'information met en avant une démarche participative (le terme « atelier » apparaît 24 fois en tout dans le document). En entretien, le directeur de projet et le chef de projet ont tenu à souligner le nombre important d'ateliers qui se sont tenus dans le cadre de ce projet :

> *« Nous avons mis en place 27 ateliers pour établir le cahier des charges » (Équipe projet).*

Mais la participation a-t-elle permis de cerner les besoins réels des salariés ? Les informations transmises [34] nous ont permis d'éclairer à la fois le degré de représentativité des participants, l'ampleur de la participation et le contenu des échanges lors des ateliers. Notons que la liste des participants aux ateliers propres à chaque étape du projet n'avait pas été établie avant que nous en formulions la demande dans le cadre de cette expertise. Les informations ci-après sont donc des informations auxquelles ni la direction, ni les représentants du personnel n'avaient accès auparavant.

[32] Document d'Information / Consultation, Phase 2 – Conducteurs, *op. cit.*, p. 44.

[33] Pour les deux dernières étapes, ce sont 16 participants selon le fichier Excel Composition des équipes consolidé transmis ou 17 participants selon la liste transmise par la Chef de projet adjointe à la communication et à l'accompagnement NRCS

[34] Fichier Excel présentant la composition des participants aux ateliers des différentes phases du projet. Fichiers Word présentant les CR d'ateliers : 17 comptes rendus d'ateliers fonctionnels et 7 comptes rendus d'ateliers techniques.

REPRESENTATIVITE DES PARTICIPANTS

La représentativité des participants aux ateliers constitue un enjeu majeur de la conduite du projet, car c'est d'elle que découle l'adéquation des informations recueillies avec les situations réelles auxquelles sont confrontées les salariés.

La première série d'ateliers mise en place portait sur l'établissement du cahier des charges[35]. Cette étape est cruciale dans le cadre d'un projet technologique, car elle permet de déterminer les besoins des utilisateurs finaux vis-à-vis du futur outil. Dans cette première série d'ateliers, la moitié des participants appartenait à l'ingénierie et ils ont participé aux ateliers portant sur le volet technique[36]. L'autre moitié des participants était associée à la réflexion sur le volet fonctionnel. Concernant cette première étape, c'est uniquement sur les caractéristiques des participants aux ateliers fonctionnels que nous porterons notre attention en vue de savoir si les utilisateurs finaux sont bien intégrés dès le démarrage du projet.

Une bonne représentation du Réseau France 3

Dans la première série d'ateliers, les participants aux ateliers fonctionnels appartiennent à 5 entités du groupe FTV : Informations nationales, France Info, France 3, France Outre-mer, et Sport. Et parmi eux, le réseau France 3 est faiblement représenté : 4 sur 25 participants en tout pour les 5 entités.

Mais dans la suite des ateliers, le réseau France 3 devient de plus en plus représenté comparativement aux autres entités. À tel point que pour la série d'ateliers correspondant au « Paramétrage général / Tronc commun », le Réseau France 3 est l'entité qui fournit la moitié des participants (Cf. Annexe 5 pour le détail).

Le Réseau France 3 apparaît donc globalement bien représenté comparativement aux autres entités de FTV.

Mais des métiers sous-représentés

Dans la première série d'ateliers qui portait sur l'établissement du cahier des charges, aucune scripte n'a été conviée, tandis que 7 responsables d'édition ont été associés[37].

Ce sont donc les besoins des responsables d'éditions qui ont été identifiés, en particulier concernant l'ergonomie du conducteur[38], et non pas ceux des Scriptes, alors que ces dernières utilisent de manière prioritaire et intense le conducteur en région (PIDF compris) et que le poste de Responsable d'édition n'existe pas en tant que tel dans le cadre d'organisation en région.

D'une manière plus générale, nous avons relevé une surreprésentation des responsables d'édition, rédacteurs en chef et encadrants (17 sur 21 participants pour

[35] Ateliers appelés « Initiation projet et écriture cahier des charges », septembre- octobre 2018.

[36] L'ingénierie assure la maitrise d'œuvre du projet, précadrage, cadrage, cahier de charges, pilotage de la procédure, choix, et mise en œuvre technique.

[37] Pour le Réseau France 3, les métiers représentés sont : 2 Rédacteurs, 1 Rédacteur en Chef adjoint et 1 Responsable web.

[38] Dans un tableau de synthèse des ateliers de recueil des besoins il est ainsi écrit : « L'ergonomie d'un conducteur doit permettre à un Responsable d'édition d'intégrer très rapidement dans un conducteur : de nouvelles couvertures (incluant, titre, type, angle), des séquences plateaux, des couvertures prévisionnelles créées en amont ; Des durées prévisionnelles, des affectations, d'éventuelles sources ou des moyens techniques ». Mais rien n'est mentionné pour les Scriptes.

tout FTV[39]) lors de cette phase d'établissement du cahier des charges. Les rédacteurs, chefs d'édition, et présentateurs sont sous-représentés. Les scriptes et assistantes de locales sont quant à elles absentes de ces ateliers [40].

Nous avons cependant noté une amélioration de la représentation des scriptes lors des ateliers ultérieurs. En effet, les scriptes ont été associées à l'étape suivante de sélection du candidat[41] et à la série d'ateliers ultérieure correspondant au « Paramétrage général / Tronc commun » de l'outil pour tout FTV[42]. Enfin, pour la dernière série d'ateliers relatifs au « Paramétrage France 3 Régions », trois scriptes ont été conviées sur 17 participants[43]. À contrario, la population d'encadrants était bien moins présente lors des dernières phases.

Modalités concrètes de sélection et de participation aux ateliers

D'après les comptes rendus transmis, la participation aux ateliers a pu s'essouffler en cours d'atelier, puisque les représentants d'une entité (l'outre-mer) ont cessé de participer à partir du 3ème atelier portant sur l'établissement du cahier des charges :

> *« Point d'attention : on a perdu l'Outre-Mer au bout de la moitié du 3ème atelier, car c'est « un recueil de besoins trop chronophage » et il serait souhaitable qu'on vienne les interviewer sur place »*[44]*.*

De même, selon les propos des salariés rencontrés en entretien, il n'a pas toujours été aisé de s'extraire de l'activité quotidienne pour participer à un atelier, faute de remplaçant. Certains salariés ont été contraints de poursuivre leur activité quotidienne tout en suivant à distance l'atelier, réalisant ainsi deux tâches simultanément, sans pouvoir consacrer toute l'attention nécessaire aux ateliers.

Notons aussi que les participants n'ont pas été tirés au sort, et qu'aucun appel à volontaire n'a été diffusé. C'est par cooptation que la sélection des participants s'est opérée. Loin d'être un recueil neutre, les modalités de participation comportent donc des biais de sélection (inégale probabilité pour l'ensemble des salariés d'être sollicités)

---

[39] Liste des participants aux ateliers fonctionnels visant à établir le cahier des charges : 2 Rédacteur web et TV (F3), 1 Documentaliste (france O / Malakoff), 1 Programmation continuité (France Info), 4 Rédacteur en Chef (Sports, Info Nat, France 3 PIDF et France O / Malakoff), 1 Responsable adjointe médiathèque (Info Nat), Responsable de la programmation (Franceinfo), 7 Responsables d'édition (3 d'Info Nat), 1 des Sports, 1 pour FranceO/Malakoff, 2 pour Franceinfo), 1 Responsable éditions spéciales (Info régionale), 1 Responsable médiathèque (Info Nat), Responsable PCINFO (Info Nat),1 Responsable web (réseau F3), 1 Directeur de la rédaction des sports (Sports).

[40] La liste des métiers des participants aux ateliers d'établissement du cahier des charges sur le plan fonctionnel est la suivante : 7 Responsables d'édition, 4 Rédacteurs en Chef et adjoint, 2 Responsables médiathèque et adjoint, 1 Responsable PCINFO, 1 Responsable web, 1 Responsable de la programmation France Info, 1 Directeur de la rédaction des Sports, 2 Rédacteurs web et TV et 1 Documentaliste (Source Fichier Excel intitulé « Composition des équipes consolidé »).

[41] Les métiers représentés pour le Réseau France 3 à cette étape sont : 1 Responsable d'édition, 1 Chef d'édition et 2 Scriptes.

[42] Les métiers représentés à cette série d'ateliers sont les suivants : un Chef d'édition, deux Responsables d'édition, trois Scriptes, et un Rédacteur en Chef adjoint.

[43] La liste des participants dernière série d'ateliers relatifs au « Paramétrage France 3 Régions » est la suivante : 4 Chefs de centre ; 3 Scriptes ; 2 Journalistes ; 2 Cadres Technique ; 1 Rédacteur ; 1 Responsable de régie ; 1 Assistante de locale ; 1 Documentaliste et 1 Encadrant éditorial (selon la liste transmise par la Chef de projet adjointe à la communication et à l'accompagnement NRCS).

[44] Compte-rendu de l'atelier F7c : Métadonnées, Date : 16/10/2018, Atelier Ecriture du cahier des charges.

et d'auto-sélection (les plus disponibles ou ceux qui peuvent plus facilement se faire remplacer s'étant plus investis que les autres).

Au recueil de besoins des utilisateurs finaux devant servir à la définition des fonctionnalités nécessaires présentées dans le cahier des charges s'est substitué un recueil de besoins des encadrants. Faute d'avoir été associés dès le démarrage, certains utilisateurs finaux de l'outil n'ont donc pas pu exprimer leurs besoins.

UNE PARTICIPATION DONT L'AMPLEUR RESTE EN DESSOUS DES OBJECTIFS ANNONCES

Quelle est l'ampleur de la participation ? Les informations transmises permettent de connaître le nombre et la composition globale des participants à chaque série d'ateliers. Pour la première étape (l'établissement du cahier des charges), 40 personnes ont participé à un ensemble de 24 ateliers. Mais les 40 salariés n'ont pas participé à chacun des 24 ateliers et le nombre et la composition des participants à chaque atelier ne nous pas été communiquée (les comptes rendus transmis ne font pas état de la liste des présents par atelier).

Si nous ne pouvons donner d'ordre de grandeur concernant l'ampleur de la participation au niveau de FTV, nous pouvons le faire pour le Réseau France 3. Ainsi, les ateliers relatifs au paramétrage spécifique au Réseau France 3 Régions ont rassemblé 16 salariés (dont 3 scriptes) pour environ 1933 salariés en CDI a priori concernés[45].

[45] Cette estimation est surestimée, car nous n'avons pas tenu compte des CDD. Si nous les avions pris en compte, le degré de participation serait encore plus faible.

II.2. Formation, accompagnement et support

II.2.1. Les dispositifs prévus pour favoriser l'appropriation

Pour favoriser l'appropriation de l'outil, quatre dispositifs sont prévus : 1) la formation, 2) les entraînements, 3) les journaux télévisés et émissions à blanc, 4) l'accompagnement sur site pour aider à l'appropriation de l'outil[46].

LE DISPOSITIF DE FORMATION

Les formations seront menées à l'échelle du Réseau France 3 par des formateurs internes appelés Formateurs Occasionnels du Réseau régional (FOR) avec l'appui d'un prestataire (les Lapins bleus). Elles se dérouleront en présentiel. La rédaction des supports de formation a commencé le 21 novembre 2022. La Direction nous a indiqué que la rédaction des supports de formation se déroulerait à l'issue du déroulement de la vérification d'aptitude au bon fonctionnement (VABF)[47]. Ce sont deux formateurs internes (responsable d'édition et chef d'édition) qui ont participé à la VABF qui se chargent d'élaborer et de rédiger ces supports. Les formations visant à la prise en main du nouvel outil sont d'une durée qui varie de 0,5 à 5 jours suivant les métiers.

La liste complète des formateurs internes FOR de l'ensemble des régions n'était pas achevée au moment de rendre ce rapport, mais une liste provisoire nous a été transmise (cf. Annexe 3). La charge de travail prévisionnelle pour les formateurs FOR serait comprise entre 28 et 37 jours[48]. On peut s'interroger sur les moyens dédiés aux référents (ou utilisateurs clés) qui à notre connaissance ne sont pas formalisés et qui peuvent engendrer des tensions sur les sollicitations.

À l'issue des formations, des entraînements sont prévus pour permettre aux utilisateurs qui utilisent intensivement le conducteur d'éprouver leurs acquis (2 jours d'entraînement avec un formateur sont prévus)[49]. Les métiers concernés par cet entraînement sont : les scriptes, les assistants des locales, les responsables d'édition et chefs d'édition[50]. Ces « Entraînements », spécifiques à la phase 2, qui auront lieu juste avant les JT à blanc se dérouleront en présence d'un accompagnateur (prestataires).

Ces entraînements visent les objectifs suivants[51] :

---

[46] Document d'Information / Consultation, Phase 2 – Conducteurs, *op. cit.*, p. 21.

[47] La VABF vise à « vérifier que le paramétrage réalisé par le fournisseur est en adéquation avec les spécifications ». Elle s'est déroulée sur le site de Strasbourg pendant environ 4 semaines (d'octobre 2022 à janvier 2023), ce qui représente plus que la période initialement envisagée. Les participants doivent effectuer des tests. Une partie des tests intègre des JT à blanc. Tous les incidents détectés et demandes d'améliorations sont envoyées à l'éditeur qui effectue les correctifs. Document d'Information / Consultation, op.cit., p. 28.

[48] Plus précisément, cette charge de travail prévisionnelle comprend : 4 jours de formation pour « animateurs de formation » à l'UFTV si le salarié n'est pas déjà animateur ou formateur UFTV ; 8 jours de formation à l'outil OpenMedia et 2 jours d'entraînement sur l'outil à l'UFTV (soit 10 jours en tout) ; et 4 à 5 semaines étalées sur 8 à 10 semaine pour les formations sur site (JT à blanc inclus). Selon le document transmis par la Direction et intitulé « Charge de travail des formateurs ».

[49] Document d'Information / Consultation, Phase 2 – Conducteurs, *op. cit.*, p. 24.

[50] Document d'Information / Consultation, Phase 2 – Conducteurs, *op. cit.*, p. 24.

[51] Selon le Responsable du volet formation de ce projet.

- Permettre une meilleure appropriation de l'outil ;
- Consolider les compétences à travers des entraînements.

Ces entraînements constituent un dispositif spécifique à la phase 2 du déploiement d'OpenMedia, car il s'agit d'un outil utilisé en diffusion avec des impacts potentiellement plus importants en cas d'erreur de manipulation.

Des JT et émissions à blanc sont ensuite prévus avec comme objectif de familiariser les utilisateurs avec l'outil dans leur environnement et leur collectif de travail. Ce sont les salariés qui ont de fortes interactions avec le conducteur qui participeront à au moins 2 JT ou émission à blanc[52]. Notons cependant que la liste des salariés qui ont de fortes interactions avec le conducteur n'est pas précisée. Selon le Responsable du volet formation, le but est de mettre les salariés en situation en leur préparant plusieurs scénarios : un JT à blanc calme, suivi d'un JT à blanc avec des imprévus et, enfin, un JT à blanc à nouveau calme pour rassurer les utilisateurs.

L'organisation du travail sur la période dédiée aux formations et aux JT blancs serait la suivante :

> *« Les horaires de formation sont 9h30/17h30 en dehors des JT à blanc où sera mobilisée une équipe en 2e planification sur un créneau 14h minuit afin de disposer de l'infrastructure de diffusion locale (régie complète) en dehors de son usage On Air »[53].*

Nous nous interrogeons sur le nombre de mises en situation « à blanc » prévues (JT et émissions), dans la mesure où 2 JT seulement ne pourront pas couvrir la variété des situations auxquelles sont confrontés les salariés, ce qui a déjà fait l'objet de remontées suite aux données recueillies à PDIF et à la VABF.

L'ACCOMPAGNEMENT

Un support fonctionnel en présentiel est prévu après la bascule pendant deux semaines (5 jours dans les locales) avec deux accompagnants de la société de prestation Aski-Da, l'un d'eux étant présent à toutes les éditions. Au-delà des deux semaines, un support par téléphone ou via Teams est prévu pendant trois mois.

Ce support[54] est composé d'un ou deux prestataires situés au siège en charge de répondre au téléphone pour toute question concernant les fonctionnalités de l'outil[55]. Il peut s'agir d'un rappel de la manipulation à effectuer en cas d'oubli ou d'un dysfonctionnement qui nécessite dans ce cas un transfert au premier niveau du support (service ingénierie et support process). Si l'accompagnant détecte une question récurrente des utilisateurs, il est censé rédiger des tutoriels qui doivent alors être déposés sur intranet pour en faciliter l'accès et la diffusion.

---

[52] Document d'Information / Consultation, Phase 2 – Conducteurs, *op. cit.*, p. 24.

[53] Cf. mail de la Coordinatrice Ressources Humaines Réseau France 3 du 30 Septembre 2022.

[54] L'accompagnement ou support fonctionnel provisoire par téléphone a été mis en place dès que les formations Newsboard ont commencé au niveau national en 2020 et il va perdurer quelques mois encore après le déploiement dans la dernière région d'OpenMedia.

[55] La Responsable de l'accompagnement et de la communication NRCS gère avec son adjointe une équipe d'une trentaine de prestataires (Chef de projet, coordinateur pédagogique et accompagnateurs). Tous ne sont pas présents en même temps. Au moment de l'expertise, une seule personne était en charge de répondre aux appels (et ce nombre varie de 1 à 2 au plus). Le support fonctionnel est disponible du lundi au vendredi de 9h à 18h30.

Un accompagnement au téléphone avec certains utilisateurs qui en font la demande peut être proposé et des accompagnements à la carte sont prévus pour les présentateurs (1h30). Par ailleurs, si l'un des accompagnants détecte des besoins spécifiques, il pourra proposer des points Teams individualisés. Selon la responsable du volet accompagnement et communication NRCS, l'utilisateur à l'origine de l'identification d'une anomalie est systématiquement rappelé lorsque celle-ci est corrigée. Les données de terrain permettent de nuancer le caractère systématique et immédiat de ces appels.

Enfin, des clubs de relais seront mis en place pour répondre aux interrogations des utilisateurs, rappeler les bonnes pratiques, mais le nombre de relais prévu n'est pas mentionné [56].

Notons que ce sont les mêmes personnes (prestataire Askida/Lapins bleus) qui assurent la formation et le support fonctionnel (et qui occupent donc successivement les rôles de formateurs externes et d'accompagnants).

LE SUPPORT FONCTIONNEL EN REGION

Les cadres techniques en région assurent en permanence un support de niveau 1 pour l'exploitation de Newsboard et devront également tenir ce rôle lors du déploiement d'OpenMedia. Ils analysent le problème rencontré par l'utilisateur. Si le problème ne peut être résolu localement, il est transféré au siège.

Trois canaux de remontées existent pour les encadrants techniques confrontés à une problématique sur les nouveaux outils : 1) une adresse e-mail (« support NRCS ») qui fournit une réponse dans la journée, 2) un contact direct avec des experts via TEAMS pour les cas urgents, 3) une interface web pour déclarer des incidents (outil de ticketing réservé aux responsables informatiques en région).

Avec OpenMedia, une amélioration du rôle de support devrait être apportée pour l'encadrement technique qui ne pouvait jusqu'à présent pas mener de tests pour comprendre l'origine d'un dysfonctionnement sans passer par un profil utilisateur fictif de « Scripte » ou de « Responsable informatique » et qui pourrait désormais bénéficier d'un profil spécifique pour l'encadrement en vue de pouvoir mener des tests (gain d'autonomie) selon un participant de la VABF.

II.2.2. L'appréciation par les salariés de la mise en œuvre de ces dispositifs

Dans cette partie, nous aborderons l'appréciation que les salariés portent sur la durée et sur le contenu des formations suivies jusqu'ici sur les modules du NRCS (Newsboard, OpenMedia). Puis, nous analyserons les aspects temporels du dispositif de formation et leurs impacts sur l'apprentissage. Enfin, nous présenterons les facteurs organisationnels qui peuvent freiner l'appropriation par les salariés des nouveaux outils.

LA DUREE ET LE CONTENU DES FORMATIONS EN QUESTION

Les salariés ont globalement apprécié la formation qu'ils ont suivie ainsi que le support mis en place après le déploiement. En Région, les FOR connaissaient bien

[56] Document d'Information / Consultation, Phase 2 – Conducteurs, *op. cit.*, p. 25.

l'organisation du travail propre aux antennes et locales au-delà de leurs connaissances sur l'outil auquel ils forment (Newsboard), et les participants estiment avoir pu poser des questions concrètes et spécifiques sur les tâches qui les préoccupaient. À Paris-Ile-de-France, c'est l'Université FTV qui a réalisé les formations sur Newsboard et OpenMedia auprès des personnels.

Les formations ont permis de personnaliser l'interface Newsboard pour chaque métier et chaque antenne (site et région), ce qui a été apprécié. Plusieurs salariés, en particulier au Siège/PIDF, ont cependant rapporté avoir été confrontés à une plateforme de formation instable lors de la phase 1 (Newsboard) pénalisant fortement les apprentissages et générant des inquiétudes envers l'outil. Nous reviendrons sur ce point plus loin dans cette partie.

Les durées des formations sur Newsboard et OpenMedia (formation théorique et mises en situation) ont généralement été jugées suffisantes par les salariés rencontrés en entretien. Toutefois un certain nombre de salariés, dont des scriptes notamment, ont souligné qu'une fois la part théorique de la formation reçue leur niveau de maîtrise sur l'outil et ses divers contextes d'usage (éditions midi, sir, weekend, émissions en direct ou enregistrées, travail en mode nominal ou dégradé, par exemple sans seconde scripte en renfort, sans chef d'édition, etc.) restait à consolider. Ainsi la question de la pratique de l'outil et de la durée d'appropriation nécessaire aux utilisateurs sont centraux pour que ceux-ci soient sereins et se sentent en maîtrise de leur poste avec le nouvel outil comme le soulignent les verbatim ci-dessous issus de salariés occupant des postes variés.

> *« À la fin de la semaine, je n'étais pas en maîtrise, pas rassurée, et lors de la mise en œuvre, j'ai souffert, ça a été très dur en sortant de la formation. Je n'étais pas à l'aise sur le logiciel. » (Salarié)*
>
> *« Je me suis dépêché de pratiquer. En faire tous les jours. C'est un logiciel qu'il faut pratiquer. Ne pas hésiter à poser des questions en formation. Faut pratiquer, pratiquer, pratiquer. » (Salarié)*

Chez les scriptes cette perception d'une maîtrise insuffisante de l'outil au sortir de la formation doit s'interpréter d'une part au regard des responsabilités qu'elles peuvent avoir vis-à-vis de l'outil conducteur et de ses composantes (synthés, couvertures, etc.), mais aussi au regard de la pluralité des contextes d'exercice du métier et donc d'usage des outils.

Le regroupement de toutes les scriptes, celles exerçant sur les JT et celles exerçant sur les émissions dans un même groupe de formation sur Newsboard n'a pas été jugé satisfaisant. En effet, la formation a permis de répondre principalement aux besoins de scriptes exerçant sur les JT, les plus nombreuses, et les besoins spécifiques des scriptes exerçant majoritairement sur des émissions ont été mis de côté :

> *« Dans ma formation OpenMedia, on n'a rien eu du tout sur les émissions. On ne parlait que des JT, mais pas des émissions, à aucun moment, il n'y a eu de mise en scène d'émission, or ce n'est pas tout à fait les mêmes éléments. Ça a été bien fait. Mais vraiment les formations ne concernent que le JT, donc j'ai été formée sur des trucs qui ne nous servent pas, et, pour mes problématiques, je me suis un peu débrouillée. » (Salarié)*
>
> *« Quand on s'est formé sur OpenMedia, l'outil était déjà créé et considéré comme si c'était « notre » façon de travailler. J'ai demandé pour avoir un décompte simple, la gestion du temps étant un des aspects les plus importants de notre métier. Et c'était compliqué de faire comprendre ce dont on avait besoin. J'ai été*

formée avec des collègues scriptes et journalistes. (…) j'étais avec des scriptes de PIDF, or on ne fait pas la même chose. » (Salarié)

À noter que la durée de la formation n'est pas le seul critère retenu par les salariés puisqu'une part d'entre eux, à PIDF notamment, a été formé sur OpenMedia « à distance » (période de crise sanitaire) ce qui a été peu propice à un apprentissage de qualité.

« On a toutes été formées 2h, mais à distance pour certaines. Ce n'était pas une vraie formation, plus une présentation, c'était trop court. » (Salarié)

« On a basculé, mais je n'étais pas assez formée, on n'a pas pu avoir plus de temps en formation. Personnellement, j'ai trouvé que c'était une formation trop rapide, elle s'est faite par visio, on n'a pas eu le temps, 2h en gros, j'avais trouvé regrettable cette formation, c'est dommage, car on pourrait plus l'utiliser plus cet outil, cela s'est fait il y a longtemps en période Covid donc… » (Salarié)

La formation a également été perçue comme très faiblement adaptée aux besoins des équipes du numérique. Ce sont les usages de l'outil Newsboard pour la télévision qui ont été présentés, mais pas les usages pour le numérique. Ainsi les chargés d'édition numérique, qui ont suivi une formation de 3 jours avec des rédacteurs et des rédacteurs en chefs adjoints, ont estimé que le contenu de la formation ne concernait pas leur travail quotidien et depuis cette formation, ils n'utilisent pas l'outil Newsboard et, pour beaucoup, la consultation du conducteur sur I-media étant suffisante au regard de leurs besoins leurs attentes envers OpenMedia sont faibles. De la même façon, les coordinateurs des équipes Web, qui ont suivi une formation commune avec les rédacteurs en chef adjoint, estiment que le contenu de la formation n'était pas pertinent au regard de leur travail quotidien. Notons que certains d'entre eux ont pu bénéficier d'un accompagnement individuel, subséquent à la formation en groupe, et celui-ci, pensé pour aider à la prise en main de l'outil, a été jugé très intéressant.

Les monteurs ont suivi une formation d'une demi-journée sur les couvertures et les storybin de Newsboard, mais certains d'entre eux n'ont pas eu l'occasion de mettre en application le contenu de cette formation, les process étant restés inchangés dans leur antenne.

« On n'a pas compris pourquoi on a suivi cette formation, car on ne s'en sert pas. Par la suite, on ne nous a pas demandé de nous en servir. » (Salarié)

Les responsables informatiques et les cadres techniques ont globalement apprécié la formation sur Newsboard et OpenMedia (1,5 jours de formation). Cependant, certains ont regretté de ne pas avoir suivi une formation plus approfondie sur les fonctionnalités de l'outil de sorte à pouvoir échanger sur les types de dysfonctionnements rencontrés avec les utilisateurs qui les sollicitent (pour Newsboard, le cadre technique doit notamment déterminer s'il s'agit d'un problème lié au logiciel ou au navigateur par exemple). Le fait de ne pas pouvoir apporter d'aide par défaut de connaissances suffisantes et adaptées à la tenue de leur fonction est vécu par certains encadrants comme un conflit de valeur et un manque d'autonomie.

« Les utilisateurs se tournent vers moi et moi je ne sais pas de quoi ils parlent. Les utilisateurs me parlent de leurs problèmes et je ne les comprends pas, je ne peux pas les aider. (..) J'ai besoin de savoir comment l'outil fonctionne : on a une capacité d'analyse des problèmes différente dans ce cas. » (encadrant)

Les cadres techniques ont aussi exprimé le besoin de suivre une formation sur le fonctionnement de l'outil afin de pouvoir être plus réactifs dans la recherche de solutions à apporter.

DES TEMPORALITES DE FORMATION A REVISER

➢ Des formations trop précoces par rapport à l'état d'avancement du développement de l'outil

Les sessions de formation ont été programmées et dispensées alors que les développements logiciels du nouvel outil n'étaient pas encore suffisamment aboutis et stabilisés en particulier pour Newsboard. Les premières populations à connaître la bascule technique ont été confrontées à une plateforme de formation non opérationnelle (Newsboard, Siège/PIDF), à des fonctionnalités ne pouvant être mises en œuvre ou en cours de débugage, à un développement du module synthés en cours de réflexion, à des difficultés de visionnage et de création de coquilles, etc. Ceci a placé les salariés (comme leurs formateurs) qui étaient en phase de première appropriation et d'apprentissage, devant une difficulté supplémentaire dans leurs usages et appréciations du nouveau système de rédactions. Loin de concevoir la nouvelle offre technologique comme un plus ou un facilitateur ou un moyen de fluidifier leurs tâches comme cela leur avait été présenté, les utilisateurs ont expérimenté un dispositif complexe, instable et donc insécurisant par rapport au travail qu'ils avaient à accomplir et ont favorisé des projections d'usages plutôt négatives. Cette situation a donné lieu à de multiples et régulières remontées du terrain et à des alertes réceptionnées par la commission de suivi NRCS et par le CSE[57].

Déployer un dispositif technologique de manière trop précoce par rapport à son état d'avancement expose les salariés non seulement à des difficultés sur le plan opérationnel (réaliser le travail) et à des risques psychosociaux (surcharge de travail, charge mentale, autonomie diminuée, peur de l'erreur/faute) qui viennent alors nourrir une appréciation négative du changement en cours et à venir : avoir le sentiment que la conduite du changement se fait « à marche forcée » comme on a pu l'entendre lors de nos investigations ou au prix d'une détérioration des conditions de travail de certains, les premiers, qui ont le sentiment de devoir « payer les pots cassés », selon les termes des salariés, d'un changement mené « au pas de charge ». Nous avions déjà, dans un précédent rapport, souligné l'effet « cobaye » ou « bêtatesteur » qu'entraînent les déploiements de projet et de formation aux outils trop précoces ou mal accompagnés[58]. On observe donc ici une répétition d'une situation à risque déjà connue par l'employeur.

Ce type de situation peut par ailleurs faire frein à la qualité des acquisitions de nouvelles pratiques, de nouveaux repères puisque ceux-ci ne peuvent être stables et devront être déconstruits et reconstruits au fil des itérations technologiques de l'outil puisque celui-ci n'est pas offert dans un état « stable ». Ainsi les salariés sont conduits à rester longtemps en état d'apprentissage et de tâtonnement face à un outil qui évolue encore beaucoup et doivent donc produire un effort d'adaptation au long cours qui est coûteux sur le plan cognitif et psychosocial.

---

[57] L'instabilité de la plateforme de formation Newsboard avait été signalée également dans le rapport d'expertise remis au CSEC de France Télévision le 4 décembre 2021 par Sécafi qui soulignait que cela « pouvait affecter les attentes autour de OpenMedia » (p.65 et p.6).

[58] Rapport CEDAET portant sur un risque grave au service PC Info remis au CSE de France Télévision le 20 octobre 2021, p.75-76 et préconisation IV.5 (p.110-111). Dans ce rapport les impacts du déploiement de la suite NRCS étaient déjà des problématiques de travail abordées par les salariés.

« Les sessions étaient assez costauds sur 2 semaines en cumulé à FTVU. Le logiciel n'était pas complètement développé quand on a été formé, il y avait des instabilités sur l'application. Même maintenant alors que ça fait un an il n'est pas complètement stable. Ça a été assez sportif… » (Salarié)

« On était au stade expérimental, il y avait des bugs de sécurité, il fallait 6 mois de plus, or ce n'était pas prêt, c'est sorti dans des conditions déplorables, on n'a pas compris pourquoi il y avait cette course pour sortir le nouveau… » (Salarié)

« Sur les 2 outils, cela a mal commencé dès le départ avec la plateforme et l'outil de formation instable, il y avait encore des développements en cours durant les formations, des développements et des mises à jour en cours alors que l'on formait, c'était compliqué pour les salariés, il y avait des fonctionnalités pas stables, certaines qui étaient présentes un jour et qui n'étaient plus disponibles le lendemain, pour apprendre ce n'était pas pratique. Ça c'est plus sur Newsboard. Sur OpenMedia il y a eu des bugs, ce n'était pas l'outil lui-même, mais à cause de DALET qui ne dialogue pas correctement avec OpenMedia, il y a eu des pertes de sujets, des noirs à l'antenne, le bug au sens large… » (Salarié)

- **Des formations réalisées trop en amont du déploiement**

Selon le document d'information consultation, les formations des utilisateurs finaux sur OpenMedia devraient se dérouler de janvier 2023 à 2024 en fonction des dates de déploiement par région et « au plus proche des bascules de chaque plaque sur le nouveau conducteur »[59]. Cependant, certains salariés ont déploré lors de la phase 1 le fait d'avoir suivi une formation trop en amont du déploiement.

« La formation sur Newsboard était bien, mais on n'en est servi plusieurs mois après, donc on a oublié, déperdition phénoménale, mes collègues c'était pareil. » (Salarié)

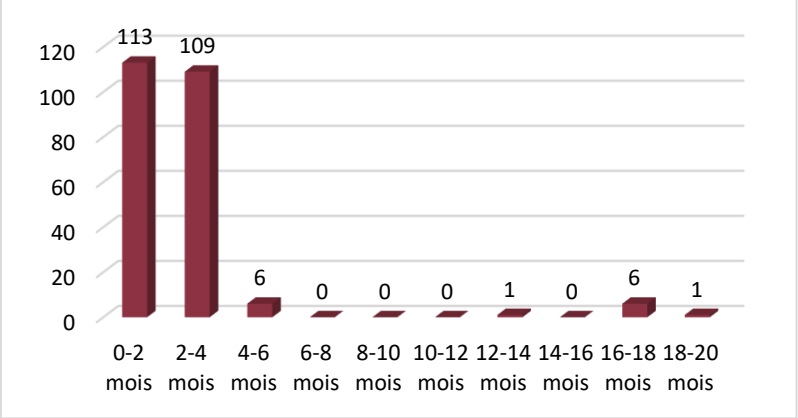
Le manque de maîtrise d'un outil peut engendrer un stress important (comme relaté ci-dessus), mais aussi une perte de temps pour chercher les procédures à appliquer ou encore des tensions dans le collectif. Nous avons nous-mêmes été témoins lors de nos observations d'un cas de fortes tensions en régies lors d'un JT du midi entre un rédacteur en chef adjoint et un chef d'édition occasionnel, qui n'avait pas prévenu de l'absence du sujet d'ouverture, du fait d'une formation insuffisante.

Une partie des salariés ont exprimé le besoin de suivre un rappel sur l'outil et les nouveaux workflows juste avant le déploiement (en particulier pour les documentalistes, scriptes...). Sur ce point, notons que certaines assistantes de locales ont demandé et obtenu un rappel (une demi-journée avant le déploiement), ce qui a été jugé très utile pour gagner en agilité dans le maniement de l'outil, diminuer le stress lié à la bascule et être pleinement opérationnelles. L'expression de ce type de besoin est significative d'un laps de temps trop long entre la formation et le déploiement de l'outil. En effet, plus le laps de temps entre la fin de la formation et la bascule est court, plus les connaissances et opérations apprises seront aisées à se remémorer et à appliquer en situation d'usage pour le salarié. L'attention portée à ce laps de temps constitue une mesure de prévention des risques psychosociaux, car elle contribue à améliorer l'appréhension du changement et la confiance dans les compétences et elle réduit la charge mentale et les exigences émotionnelles des salariés en contexte de changement.

[59] Document d'Information / Consultation, Phase 2 – Conducteurs, *op. cit.*, Document d'Information / Consultation, Phase 2 – Conducteurs, *op. cit.*, p. 16.

Pour savoir comment la formation et le déploiement de Newsboard se sont déroulés au niveau d'une région dans son ensemble, nous avons demandé le calendrier des formations passées sur Newsboard pour la région Nouvelle-Aquitaine. En tout, ce sont 332 salariés qui ont été formés à Newsboard en région Nouvelle Aquitaine. Pour la majorité de ces salariés (235 salariés d'entre eux), la formation s'est tenue en une seule fois (une session). Pour les autres (97 salariés), elle s'est déroulée en 2 à 5 sessions. Pour les 235 salariés, qui n'ont eu qu'une seule session de formation, le laps de temps entre le dernier jour de formation et la date de bascule varie de 0 à 20 mois avec la répartition suivante[60] :

Graphique 2 : Laps de temps (en mois) entre le dernier jour de formation suivie et la date de bascule de sa plaque pour les salariés qui n'ont suivi qu'une session de formation [61]



Mis à part quelques rares cas[62], l'essentiel des modules se sont tenus à moins de 4 mois de la date de bascule. Dans ces formations sont inclus les JT à blanc qui se sont déroulés : à 7 jours de la bascule pour Poitiers, à 8 jours de la bascule pour Bordeaux, à 13 jours de la bascule pour Limoges.

Cependant, lorsque l'on s'intéresse plus en détail au planning, il apparaît que plus de la moitié des salariés qui n'avaient à suivre qu'un seul module de formation ont été conviés à la formation dans **un laps de temps supérieur à 10 semaines** (2,5 mois) par rapport à la bascule. Ce laps de temps est non négligeable et témoigne de la difficulté à appliquer l'objectif fixé lors de la phase 1 de permettre aux salariés

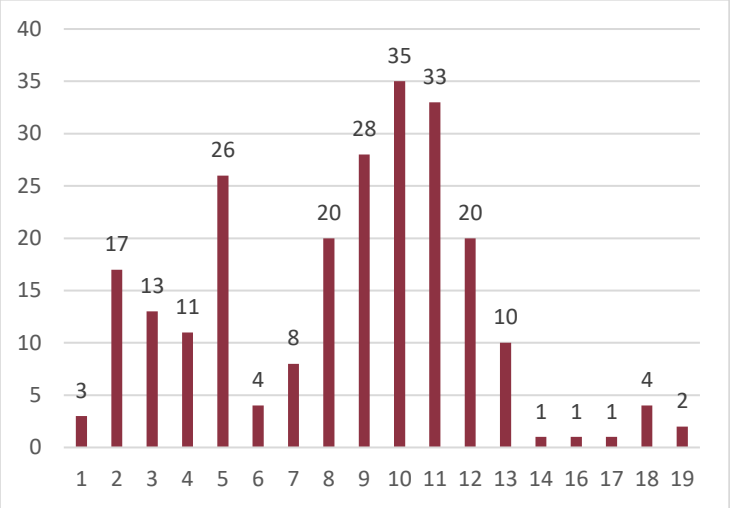
[60] Partant des dates de bascule (31 mars 2022 pour l'Aquitaine et 6 avril 2022 pour le Limousin et le Poitou Charentes) et des dates de formation de chaque salarié (Fichier Excel Formations NRCS Nouvelle Aquitaine), nous avons calculé l'écart entre le dernier jour de formation suivie par chaque salarié et la date de bascule de sa plaque.

[61] Nous n'avons représenté que les utilisateurs finaux (la formation des FOR n'étant pas inclue dans ce graphique). Notons que les formations ont été suivies en une ou deux fois suivant les métiers et dans ce dernier cas, nous avons comptabilisé les deux laps de temps (le laps de temps entre le premier module et le déploiement et le laps de temps entre le 2ème module et le déploiement).

[62] Les sessions de formations ont débuté très en amont de la date de bascule effective : un an et demi avant dans certains cas, notamment pour le support 1er niveau. Ce démarrage très anticipé s'explique par le report du déploiement de Newsboard (comme indiqué précédemment dans la partie II-1).

d'accéder « à l'outil à l'issue de leur formation »[63] . Ce laps de temps de plus de 2,5 mois a gêné des salariés rencontrés en entretien dans la prise en main de l'outil.

Graphique 3 : Positionnement (en semaine) des modules de formation par rapport à la bascule pour les 235 salariés qui n'ont suivi qu'un module de formation



Enfin, concernant les temporalités de la formation, nous soulignons l'importance du calendrier de déploiement. Le jour de la bascule a pu poser des problèmes à certains salariés.

> *« Nous, scriptes, on leur avait dit en réunion : "on ne peut pas basculer certains jours, le lundi, c'est une grosse journée ". Ils voulaient le dimanche soir ! Et non on n'a pas été entendu, le contexte des bascules n'a pas été entendu ! contexte élections au Siège, contexte des moments-clé. On nous consulte, mais sans nous entendre, ils conservent leur calendrier. » (Salarié)*

LES FREINS ORGANISATIONNELS A L'APPROPRIATION DES OUTILS

Plusieurs types de freins organisationnels à l'appropriation des outils ont été identifiés : le recours aux CDD, la polyvalence, la survenue de multiples projets en parallèle et la charge de travail.

1) Le personnel non permanent oublié des formations ?

Le personnel non permanent n'a pas été systématiquement formé d'après les données recueillies sur le terrain (qu'il s'agisse des CDD présents au moment du déploiement ou des CDD arrivés ultérieurement). Nous avons ainsi rencontré de nombreux rédacteurs ou monteurs en CDD non formés. Ces situations conduisent les CDD à se débrouiller par eux-mêmes ou à faire peser un poids supplémentaire sur le reste de l'équipe qui forme le nouveau venu ou fait à sa place. Ainsi le cas de rédacteurs en CDD qui demandent à leurs collègues de saisir ses synthés à sa place nous a été rapporté sur plusieurs sites (antennes et locales). Cela conduit aussi parfois à des situations de sous ou de non-usage des outils déployés et au maintien de pratiques « anciennes » (pour la transmission des synthés aux scriptes, pour la déclaration des

[63] Document d'information consultation sur le déploiement du nouveau système d'information des rédactions phase 1 – socle éditorial (impact du nouvel outil), CSEC 17 et 18 décembre 2019, p. 21.

droits d'auteurs par exemple). Des situations de ce type ont été remontées auprès de l'encadrement et ont également été l'objet d'échanges en CSE courant 2022, mais sans que des actions de formation de "rattrapage" ne soient programmées sur la période de la rentrée (dernier quadrimestre 2022).

Au-delà de la formation, c'est aussi la question de l'accès aux outils informatiques qui peut poser problème pour les CDD. En effet, les responsables informatiques en charge de créer les comptes et d'administrer les droits ne sont pas systématiquement tenus informés de la venue de CDD (même si la tendance semble être à l'amélioration selon les données recueillies en entretien). Lorsqu'un CDD arrive, la première étape est de créer un compte France Télévisions, ce qui prend une dizaine de minutes, et la deuxième étape consiste à créer un compte dans Newsboard, ce qui peut prendre jusqu'à 24h (d'où la nécessité d'anticiper la venue des CDD). Pendant l'été, le nombre de CDD pourrait représenter jusqu'à 80 % de l'effectif d'après les salariés rencontrés en entretien. L'anticipation de la venue des CDD est donc un facteur clé du bon fonctionnement d'une antenne.

Selon le responsable du volet formation de ce projet, il existe un budget pour la formation venant de la Direction de l'information, par contre les frais de formation pour les stagiaires et les CDD sont imputés sur le budget des antennes. C'est donc à chaque antenne de financer en fonction de ses moyens la formation des CDD aux nouveaux outils informatiques. Or, l'obligation d'assurer l'adaptation des salariés à l'évolution de leur poste de travail devrait s'appliquer à tous les salariés qu'ils soient en CDI ou en CDD :

« L'employeur assure l'adaptation des salariés à leur poste de travail. Il veille au maintien de leur capacité à occuper un emploi, au regard notamment de l'évolution des emplois, des technologies et des organisations (…) » (Article L6321-1 du Code du travail).

Cette obligation énoncée dans le Code du travail est renforcée par une jurisprudence abondante[64].

2) L'occupation occasionnelle d'une fonction sans la formation adéquate

Certaines fonctions sont occupées ponctuellement. C'est le cas des rédacteurs qui peuvent occasionnellement exercer le rôle de chef d'édition. Le plan de formation de la phase 2 tient compte de ces différences et propose deux parcours pour les chefs d'édition : 1) 5 jours pour les chefs d'édition réguliers et 2) 3 jours pour les chefs d'édition occasionnels. Le choix d'inscrire les chefs d'édition à 3 ou 5 jours de formation sera laissé libre à l'appréciation de chaque antenne (selon le responsable du volet formation de ce projet).

Le fait d'occuper occasionnellement un poste suppose pour le salarié un effort pour se remémorer des connaissances non utilisées pendant un certain laps de temps. Nous nous interrogeons sur l'intérêt d'attribuer une formation plus courte pour ces salariés qui ont a priori moins souvent l'occasion d'appliquer leurs connaissances dans leur pratique quotidienne de travail. Du point de vue des risques en santé ce type de situation conduit les « occasionnels » à être exposés à une plus grande charge mentale et à de l'insécurité professionnelle lors de l'occupation de la fonction : ils doivent à la fois endosser un rôle inhabituel et donc se remémorer les prérogatives et attendus de celui-ci et s'appuyer sur des connaissances et compétences réduites du fait d'une dotation en temps de formation réduite et de temps d'appropriation de l'outil

[64] Cass. Soc. 25 février 1992, n°89-41634 ; Cass Soc 18 déc 2000, n°98-41634 ; Cass soc. 10 mai 2021, n°09-40914 et Cass. Soc. 18 juin 2014, n°13-14916.

métier moindre par rapport à leurs collègues planifiés plus régulièrement qu'eux ou face aux collègues avec lesquels ils interagissent dans le cadre de la fabrication d'une édition. Ces situations confrontent ces salariés à un risque plus élevé d'oubli, d'erreur (et de peur de l'erreur), de manque de légitimité et cela peut ralentir leur montée en compétences sur la fonction, voire même constituer un frein à l'occupation de ce type de fonction. Ce alors même que les BRI expriment des difficultés à pourvoir ce rôle en planification. Par ailleurs, un salarié qui ne maitrise pas suffisamment un outil de travail parce qu'il ne dispose pas d'une formation adéquate a également de fortes chances de faire repose sur autrui des tâches qui relèveraient normalement de sa fonction. Ces glissements de tâches et de charge – soit vers le rédacteur en chef adjoint, le cadre technique ou la scripte quand il s'agit du chef d'édition – constituent autant des facteurs de risques sur le plan opérationnel comme sur le plan de la santé au travail.

Notons qu'aucune indication n'est fournie sur ce que désigne un chef d'édition régulier ou occasionnel. Quant aux présentateurs, tous suivraient 2,5 jours de formation que ceux-ci soient occasionnels ou réguliers.

Sur le moyen et long terme, la question qui se pose est, celle de la formation de rédacteurs non identifiés au moment du déploiement comme présentateurs ou comme chefs d'édition, mais qui seraient positionnés sur cette fonction de présentateur ou de chef d'édition ultérieurement. À quelle formation pourront-ils prétendre ?

3) La succession et simultanéité des projets et des changements

Certains salariés ont évoqué des difficultés à comprendre la formation Newsboard, car ils étaient confrontés à d'autres projets en parallèle qui supposaient d'assimiler de nombreuses informations dans un court laps de temps. La formation sur PIC, outil utilisé par les équipes du numérique, a eu lieu en même temps que la formation sur Newsboard et sur France 3 TV (base de données pour voir en replay toutes les émissions/JT). Le fait de suivre des formations sur trois outils en même temps constitue un facteur de complexification. À PIDF, les salariés ont été plus particulièrement confrontés à une succession de changements technologiques (changements d'outils liés à leur intégration au siège puis évolution des outils du siège en moins d'un an). Par ailleurs, la mise en œuvre de projets de réorganisation à venir, tels que Tempo, pourrait se superposer au déploiement d'OpenMedia dans certaines antennes, conduisant à une intensification du travail liée des salariés concernés.

> *« On est hyper-bookées. Et là, cela crée de la pression, de la tension, de la fatigue et de l'exaspération dans le métier. Un nouvel outil c'est toujours effrayant, la bascule OpenMedia avec Tempo ne va faire qu'ajouter du stress. (…) Et si avec Tempo, on nous dit la prise d'antenne est plus tôt, comment fera-t-on ? On n'est pas en break news et pourtant on a un stress intense pour un simple JT. » (Salarié)*

4) Les caractéristiques de l'activité et de la charge de travail

Des salariés ont souligné que leur métier et leur activité supposaient en eux-mêmes une cadence leur laissant assez peu de temps, dans les journées ordinaires de travail, pour prendre connaissance de ce qui n'est pas immédiatement utile à la fabrique des éditions et émissions. Et ils ont également souligné qu'au regard des organisations et conditions de travail actuelles la possibilité de dégager du temps pour des réunions, des formations ou de l'autoformation sur les outils qui leur sont mis à disposition ou prescrits était encore plus réduite. Ils ne sont ainsi pas de leur point de vue en capacité de passer du temps pour s'approprier un outil ou les multiples fonctionnalités de celui-ci s'ils ne perçoivent pas très vite et de manière intuitive ce que l'outil leur

apporte. Les salariés sont donc mus, du fait du contexte de travail, dans une logique d'économie du temps et de très fort pragmatisme vis-à-vis du temps de travail dont ils disposent.

Enfin, l'intensité de la pression temporelle à laquelle ils sont soumis engendre un stress qui conduit à percevoir le changement d'outil comme une amplification du stress existant pour produire les JT (cf. Partie IV).

L'APPRECIATION DE L'ACCOMPAGNEMENT

Bien que ce ne soit pas mentionné dans le document d'information-consultation, les salariés en demande de rappels ou de précisions sur les usages du nouvel outil se tournent, en effet, vers leurs collègues FOR situés sur leur site. Ces derniers assurent donc, outre le rôle de formateur, le rôle d'utilisateur clé une fois l'outil déployé. Les Responsables informatiques et les cadres techniques assurent aussi de manière permanente un support de premier niveau sur les applications.

Enfin, les utilisateurs peuvent contacter directement le prestataire en charge du support NRCS (par téléphone). Mais il semble que la tendance soit d'aller vers des collègues situés à proximité plutôt que de contacter une personne distante. Les salariés rencontrés en entretien n'ont pas émis de remarque particulière au sujet du support.

Cependant, nous avons aussi relevé lors de notre phase de recueil de données de terrain des dysfonctionnements du type : synthés qui disparaissent d'une fiche, sujets qui disparaissent du conducteur, le caractère aléatoire du glisser/déposer des couvertures de Newsboard à Lisa ou de la notification liée à une modification de synthés… Nous avons noté un écart important entre le nombre de dysfonctionnements relevés par les salariés sur le terrain et le nombre de dysfonctionnements reconnus par l'ingénierie et la maintenance. En effet, le Responsable Ingénierie rencontré en entretien n'a relevé que deux dysfonctionnements majeurs qui perdurent au moment de l'expertise : 1) un gel applicatif de 20 s à 3-4 min sur Newsboard/OpenMedia ; 2) un problème d'intégration OpenMedia/Dalet . Selon nous, cet écart d'appréciation sur les problématiques outil peut venir :

- Soit du caractère local de certains dysfonctionnements qui seraient propres à une antenne ;
- Soit de l'absence de déclarations de dysfonctionnements ;
- Soit d'une perte d'information dans le processus de remontée de ces dysfonctionnements au niveau national ;
- Soit d'un écart de représentation au sujet du caractère mineur ou majeur d'un problème entre l'utilisateur confronté dans son travail à un problème et l'ingénieur qui traite globalement ces problèmes.

Pour pouvoir disposer d'une vision d'ensemble, nous avons demandé la liste des dysfonctionnements relevés depuis la mise en place de NRCS-Newsboard et OpenMedia à PIDF avec une indication de leur statut (réglé ou en cours de résolution). La direction a refusé de nous transmettre cette liste tout en nous permettant de prendre connaissance de la liste des dysfonctionnements corrigés depuis un an (liste disponible sur intranet). L'ampleur des dysfonctionnements auxquels les salariés se trouvent confrontés est donc difficile à caractériser de manière objective sur base de ce seul élément. En tout état de cause, il paraît utile de renforcer la communication sur le dispositif de remontée des dysfonctionnements et sur les process de traitements de ceux-ci afin que les salariés puissent identifier le mode opératoire adapté pour

effectuer un signalement, être rassurés sur la prise en compte de leurs remontées et ainsi éviter la sous-déclaration ou la sur-sollicitation de personnels non pertinents en cas de difficultés d'usage des nouveaux outils.

II.3. Analyse d'impacts et évaluation des risques professionnels

II.3.1. Analyse d'impacts

Le document d'information consultation présente une étude d'impact sur la charge de travail sous la forme d'un tableau avec les 11 métiers qui utilisent en consultation ou en modification le conducteur OpenMedia (p. 12 à 15). Ce tableau a été réalisé par le Chef de projet à partir des échanges qui se sont tenus lors des ateliers de paramétrage de l'outil[65]. Pour chaque métier, sont comparées les tâches réalisées dans MonaLisa, puis celles qui devraient être réalisées dans OpenMedia. De cette comparaison découle une estimation de l'évolution de la charge et du confort de travail[66].

En complément de ce tableau, un document intitulé *« Workflows OpenMedia cibles pour France 3 Régions »*[67] nous a été transmis tardivement le 14 novembre 2022. Il a été rédigé pour les équipes de formation et constitue une « version plus générale », selon le directeur du projet, des workflows qui sont présentés dans le document d'information consultation.

Le document Workflows OpenMedia cibles pour France 3 Régions de 38 pages est plus complet que celui présenté au CSE, et il contient des informations qui ont un impact sur les conditions de travail. À ce titre il aurait dû être présenté au CSE dans le cadre de l'information-consultation, à défaut, une synthèse aurait dû être insérée.

Toutefois, ce document ne précise pas en réalité la répartition des différentes actions au sein du collectif de travail.

II.3.2. L'évaluation des risques réalisée

Certains risques sont identifiés dans le document d'information consultation. Dans le cadre du projet Newsboard/Openmedia, quatre types de risques sont mis en avant [68] :

- *« Une perte de repères induisant fatigue visuelle et risques psychosociaux »* avec une action de prévention associée qui consiste à vérifier que les postes utilisateurs Openmedia client lourd sont dotés *« d'écrans HD de taille recommandée par le fournisseur afin de faciliter la lecture des écrans applicatifs ».* Nous avons demandé des précisions au sujet de la taille des écrans visée, mais nous n'avons pas obtenu de réponse.
- *« La perte de temps qui pourrait être engendrée par des dysfonctionnements de la solution »* avec une action de prévention associée qui consiste à être « vigilant » lors « des tests et vérification de la latence et performance ». Il faudrait préciser, au-delà de la vigilance à adopter, le processus et les actions qui pourraient être mis en œuvre si le risque se concrétisait (par exemple possibilités de renforts supplémentaires et enveloppes budgétaires associées).

[65] Document d'Information / Consultation, Phase 2 – Conducteurs, *op. cit.*, p. 5.

[66] Document d'Information / Consultation, Phase 2 – Conducteurs, *op. cit.*, p. 12-15.

[67] Ce document fait suite aux entretiens et observations réalisées entre février et septembre 2020 et à la phase de rédaction des cahiers de VABF de mai 2022. Il s'intitule « Workflows OpenMedia cibles pour France 3 Région », 23 septembre 2022.

[68] Document d'Information / Consultation, Phase 2 – Conducteurs, *op. cit.*, p. 63-64.

- *« La perte de repères pour certains métiers, Scripte en tête, avec une solution relativement différente de la précédente sur le plan graphique et organisationnel pourrait-être une difficulté. La non-compréhension et le manque d'automatisme, voire la lenteur d'exécution induite par la recherche du "comment faire" pourront être générateurs de stress »* avec une action de prévention associée qui vise à mettre l'accent sur l'accompagnement. À nouveau, il s'agirait, selon nous, de préciser en quoi consiste cet accompagnement renforcé.
- *« Des difficultés d'exploitation, une charge mentale liée aux outils numériques (Refus, Mauvaise formation, Manque de temps...) »* avec une action de prévention associée qui repose sur l'accompagnement post bascule sur une dizaine de jours en production par les Lapins Bleus.

La politique de prévention repose donc essentiellement sur l'accompagnement. Si l'accompagnement est essentiel, nous verrons dans la suite que d'autres leviers, en particulier d'ordre organisationnel, pourraient être mobilisés.

L'accompagnement constitue une action de type secondaire. Or, pour rappel, la prévention des risques doit proposer des actions de prévention de type primaire, secondaire et tertiaire. Et ce sont les actions de prévention primaire qui permettent de combattre le risque à la source, en réfléchissant en amont à un type d'organisation et à la mise en place de conditions de travail qui empêchent l'émergence des risques professionnels, qu'il convient de privilégier.

Par ailleurs, les actions de prévention proposées ne sont pas assorties d'indicateurs de suivi, ni de référent(s) en charge de les déployer, ni de calendrier de déploiement. Or, selon la nouvelle loi santé au travail d'août 2021, l'employeur doit fournir ces éléments lorsqu'il présente un plan de prévention à l'instar de ce que la loi attend d'un employeur en matière de structuration du PAPRIPACT. Selon cette loi, le PAPRIPACT doit mentionner : la liste détaillée des mesures devant être prises au cours de l'année à venir, les mesures de prévention des effets de l'exposition aux risques professionnels ainsi que, pour chaque mesure, ses conditions d'exécution, des indicateurs de résultat et l'estimation de son coût ; les ressources de l'entreprise pouvant être mobilisées ; un calendrier de mise en œuvre (Article L4121-3-1 du Code du travail).

III. - Process de fabrication des éditions en région

Dans cette partie, nous avons représenté sous forme de schémas les différentes étapes du process de fabrication des éditions observé en région sur le réseau France 3 au moment de la réalisation de notre terrain, c'est-à-dire avant le déploiement du nouveau module OpenMedia (phase 2 NRCS).

Nous avons choisi de mettre en exergue dans ces schémas les interventions propres à chaque acteur et corps de métier, les interactions existants entre les opérateurs de la chaîne de fabrication d'une édition, la variété des outils-logiciels mobilisés et les temporalités de la fabrication d'une édition.

Ont ainsi été représentées les **phases suivantes du processus de fabrique et de diffusion d'une édition :**

- Phase préparatoire à une édition compartimentée en plusieurs temps :
  - Veille de la diffusion
  - Avant la conférence de rédaction
  - Conférence de rédaction
  - Préparation de l'édition après la conférence. Le schéma représentant cette étape a été scindé en 2 graphes pour répondre à un souci de lisibilité dans ce rapport
- Phase de diffusion
  - Pré-diffusion en Régie / Plateau
  - Diffusion en Régie / Plateau
- Phase post-diffusion

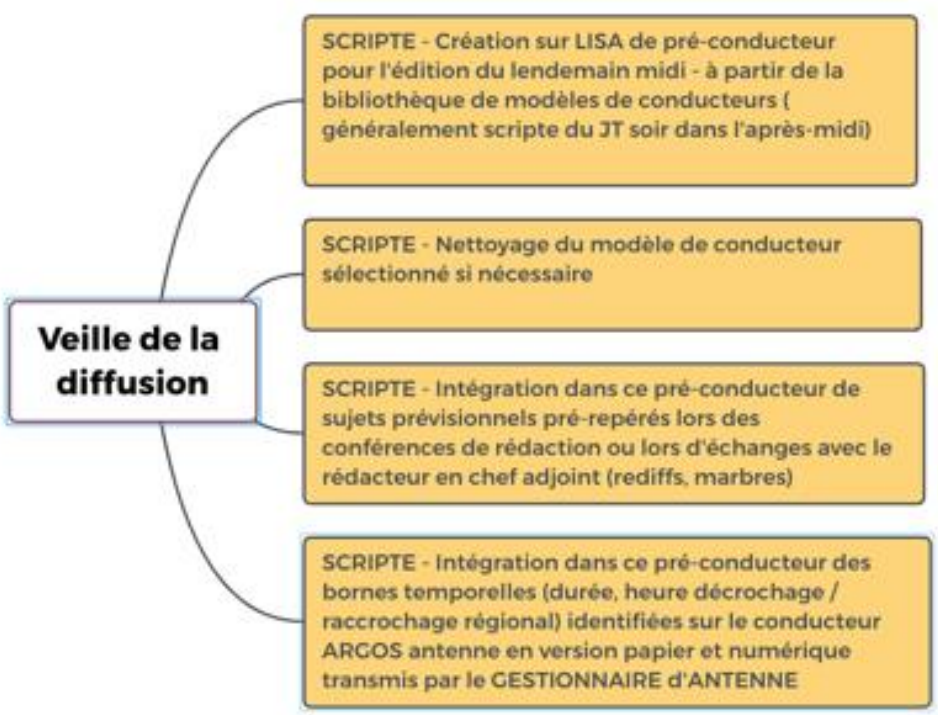
Un code couleur a été mobilisé pour représenter chaque catégorie d'acteurs de cette chaîne de production d'une édition, soit les intervenants suivants :

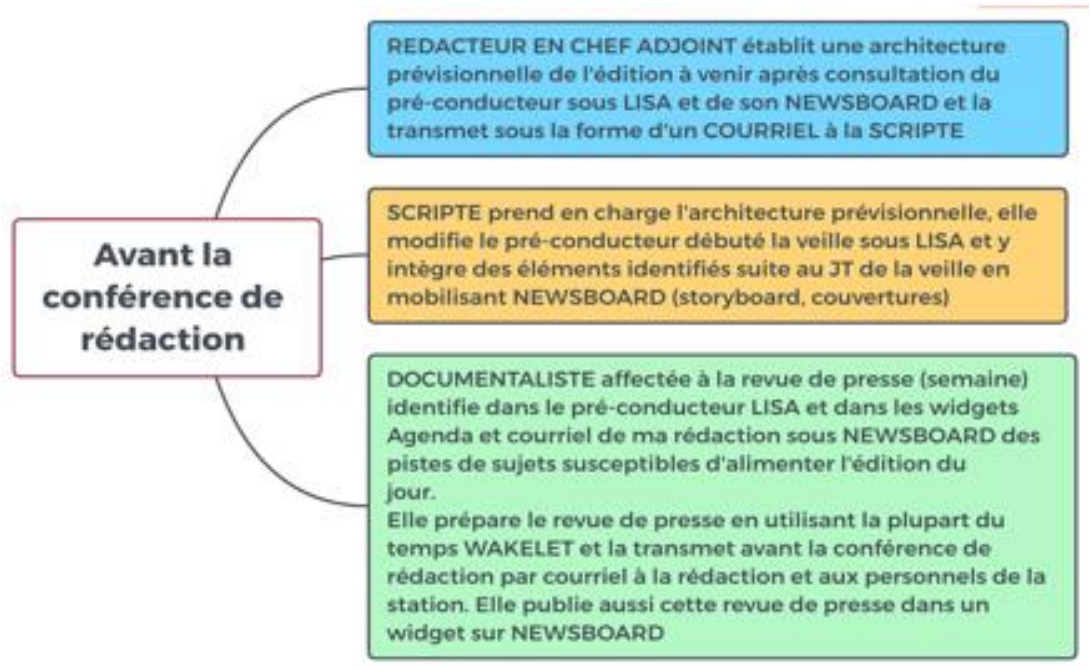
- Scripte
- Rédacteur en chef adjoint
- Chef d'édition
- Présentateur
- Rédacteurs
- Monteurs
- Techniciens vidéo (différents postes occupés)
- Cadre technique

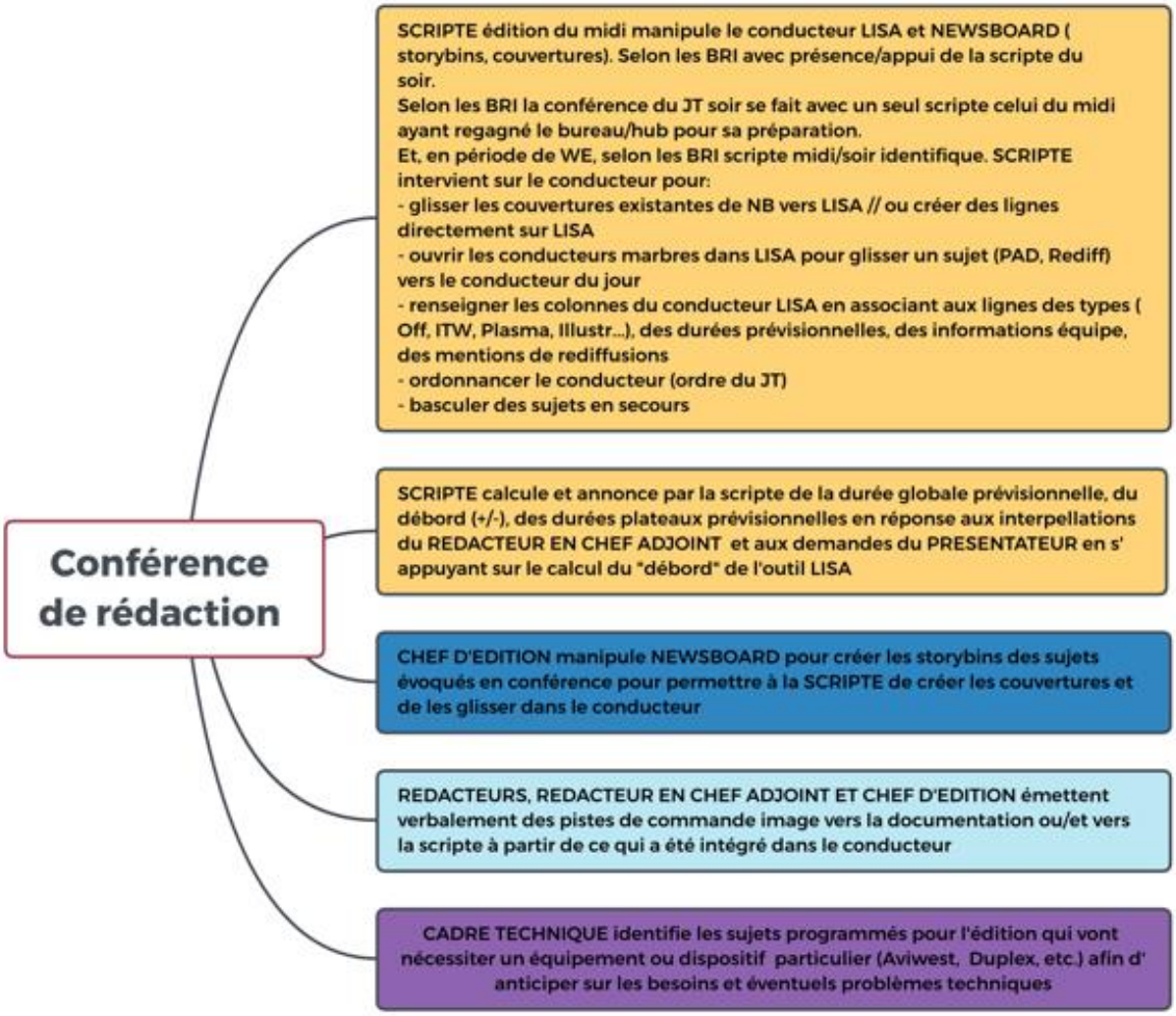
Ces descriptions graphiques sont issues de nos observations de terrain ainsi que des entretiens menés avec les salariés des différentes antennes sur lesquelles nos investigations ont porté.

Ces schémas rendent visible la dimension processuelle et systémique du travail de production d'une édition. En tant que représentations graphiques du travail réel, ils offrent nécessairement une version simplifiée de la chaîne d'actions et d'interactions en jeu et ne peuvent être exhaustifs (ainsi la question des spécificités de fabrique en locale, en boîte noire, en weekend en équipe réduite ou des émissions enregistrées n'est pas traitée ici). Le lecteur pourra se reporter, dans la suite de ce rapport, à ces schémas.

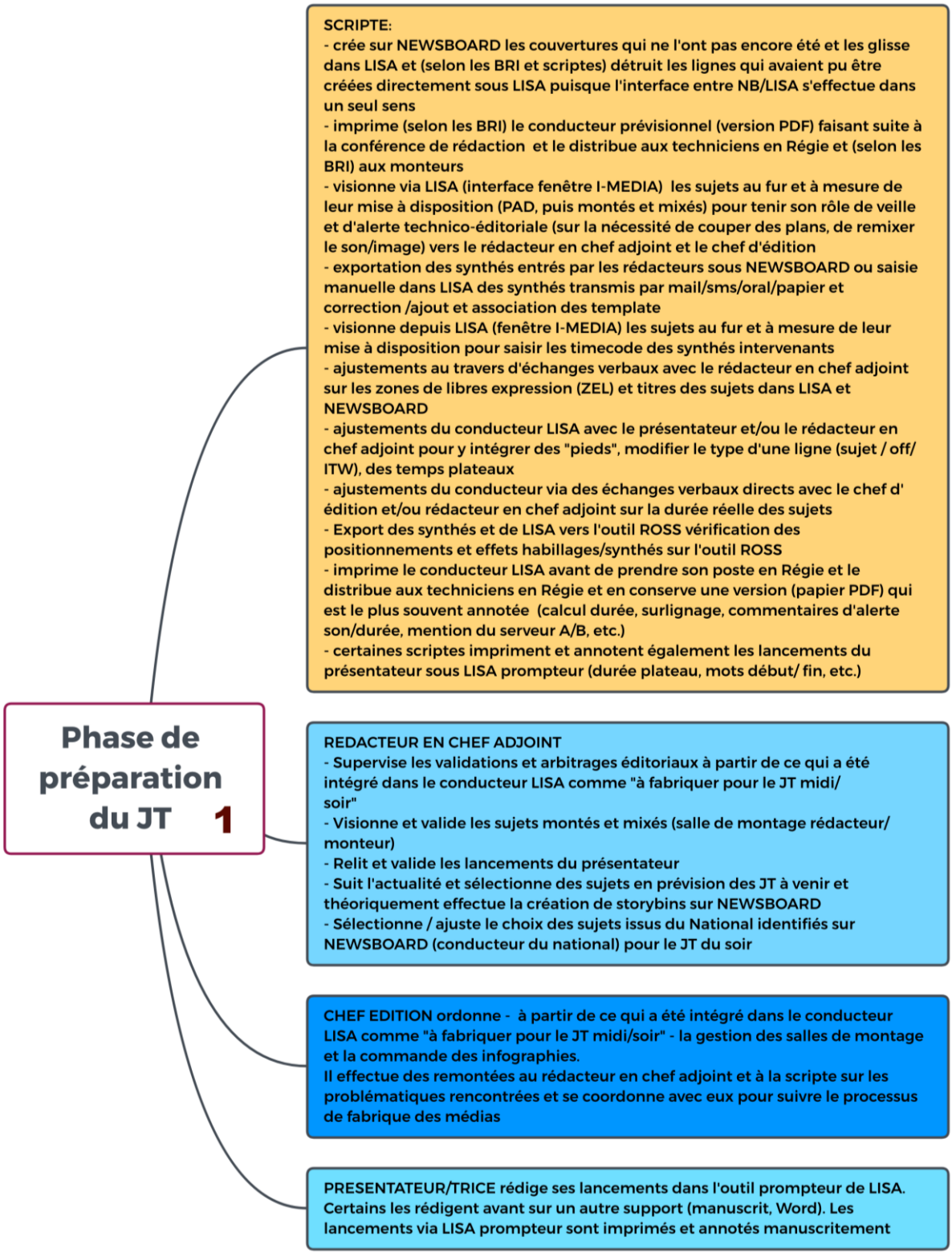
Figures – Phases du processus de fabrication d'une édition au réseau France 3 avant déploiement OpenMedia

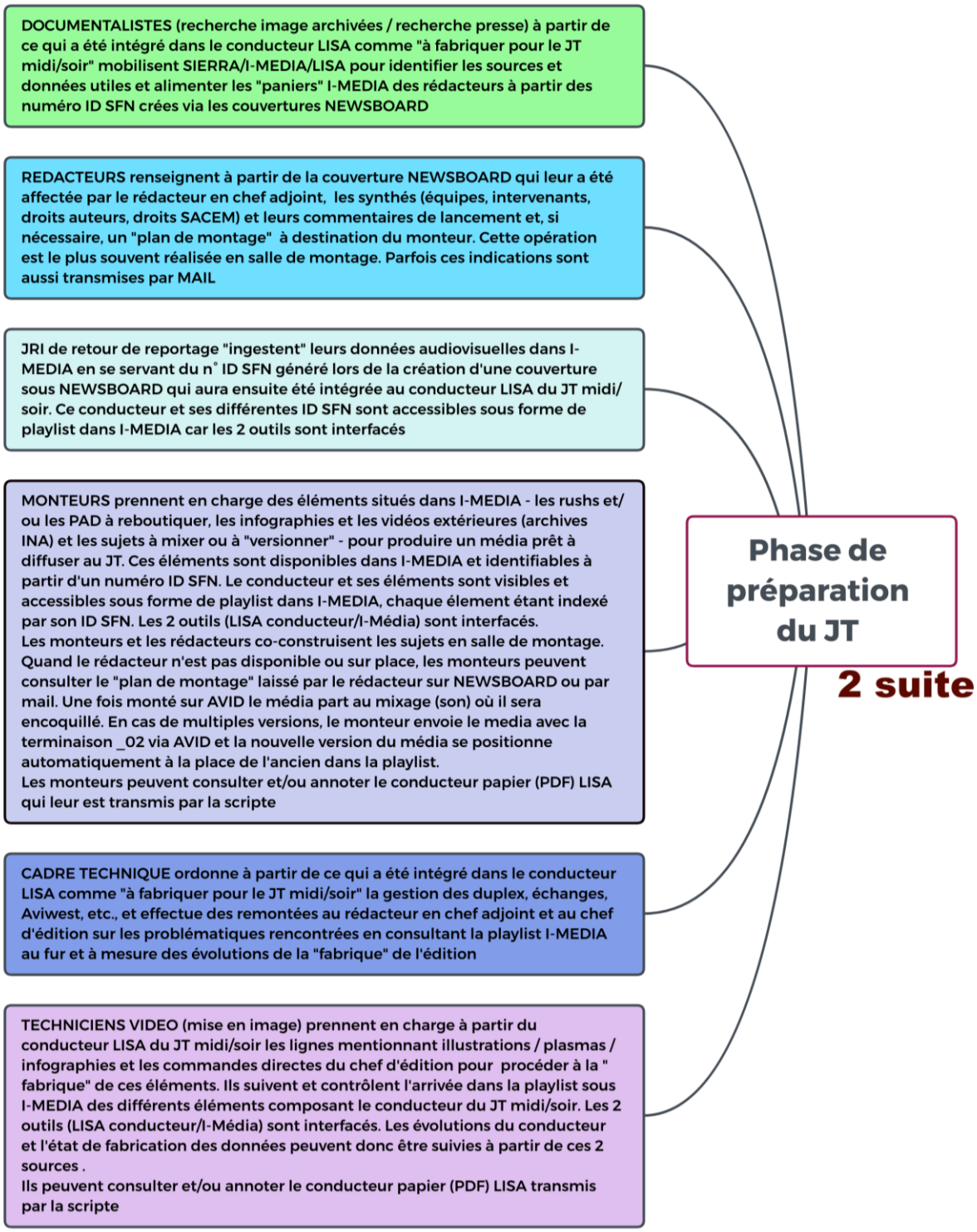


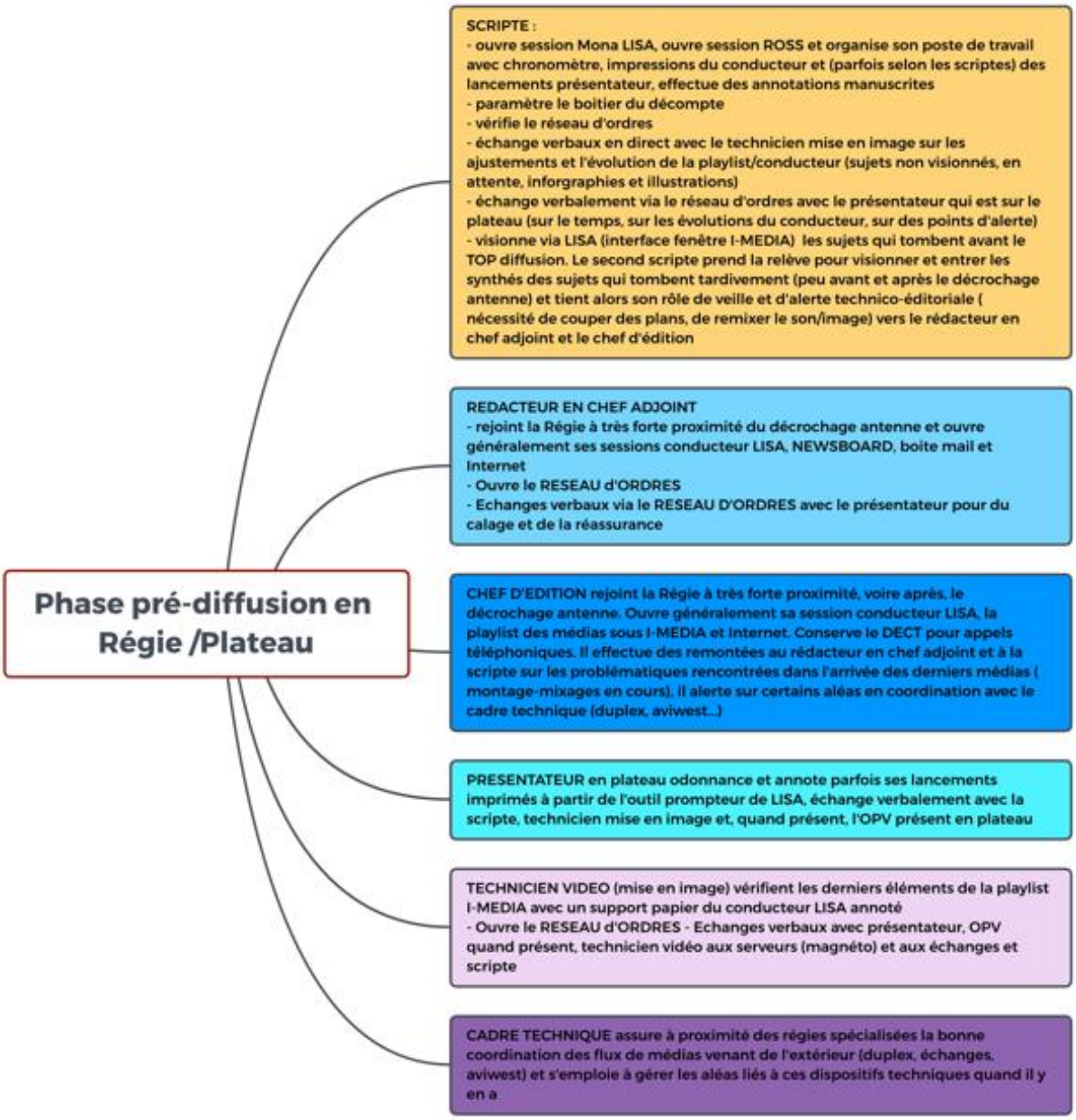


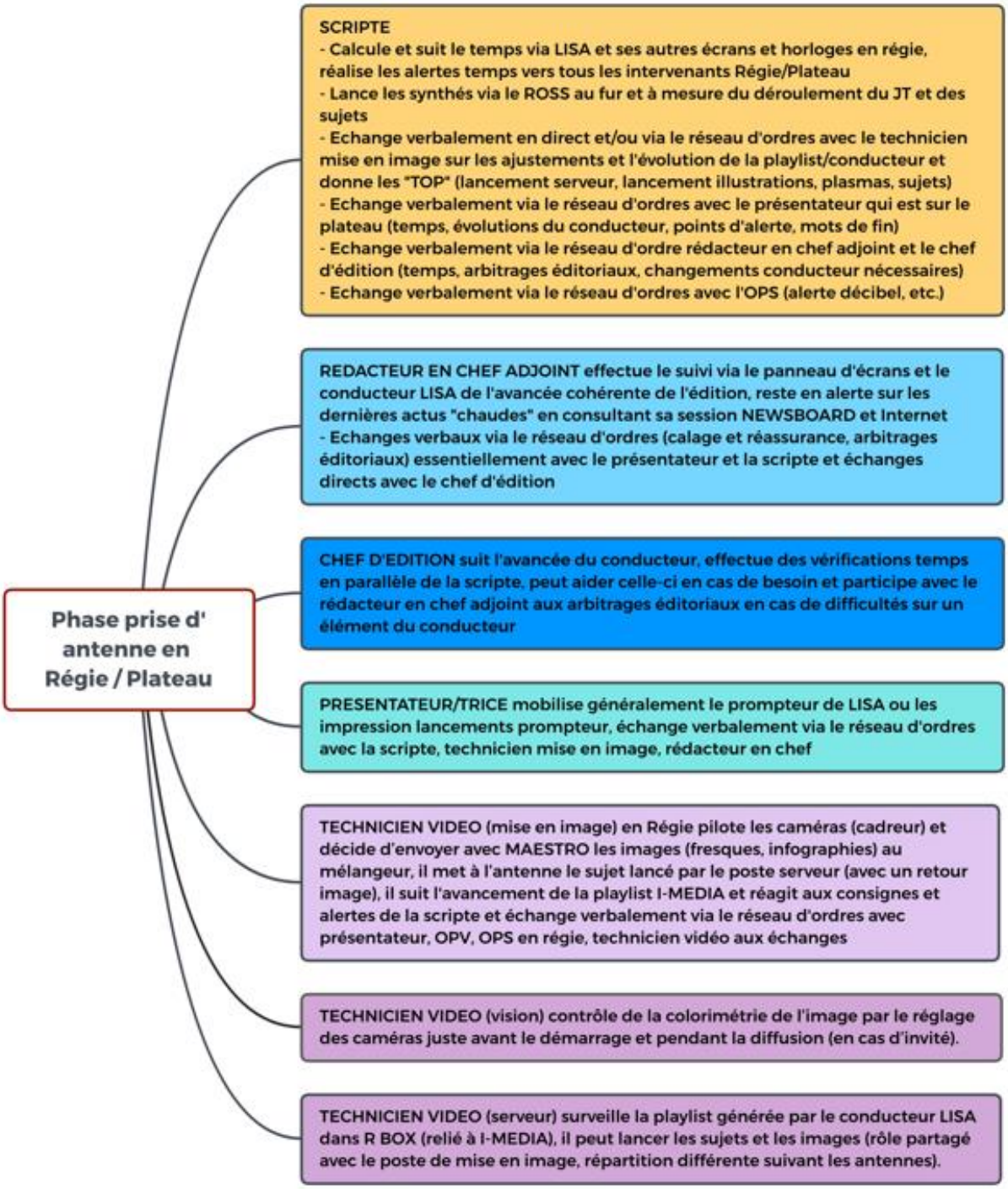


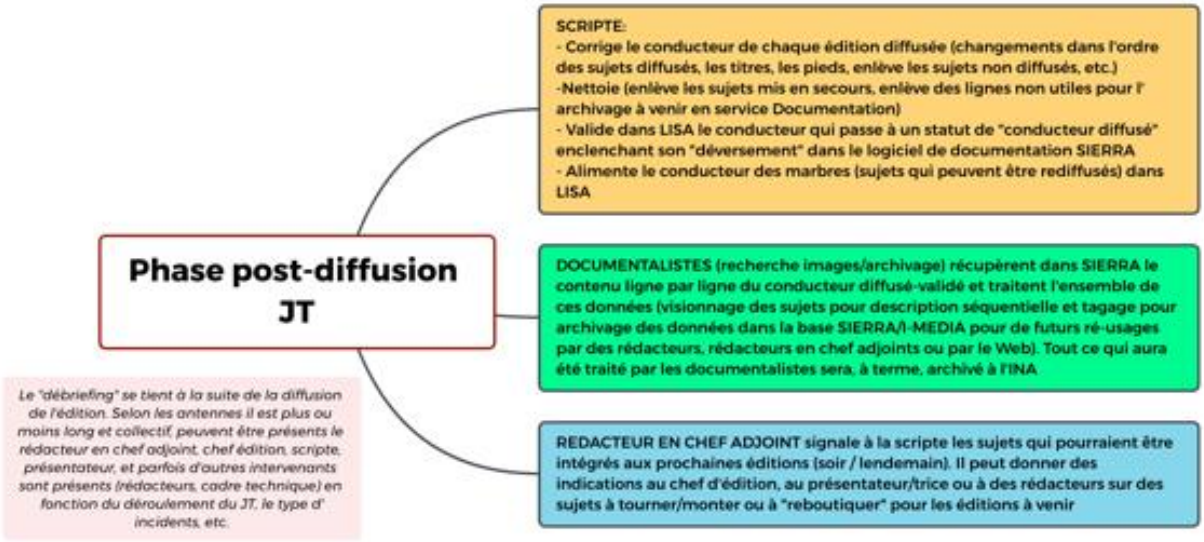
Etablissement plus ou moins collectif selon les BRI (rédacteurs et JRI, documentaliste revue presse, rédacteur en chef adjoint, chef d'édition, cadre technique, présentateur) par des échanges verbaux d'une liste de sujets, de leur ordre, durée et identification d'hypothèses de sujets de secours.
Ces échanges collectifs se font avec une vue partagée (projection écran en salle de conférence) du conducteur LISA


Phase de préparation du JT 1
SCRIPTE:
- crée sur NEWSBOARD les couvertures qui ne l'ont pas encore été et les glisse dans LISA et (selon les BRI et scriptes) détruit les lignes qui avaient pu être créées directement sous LISA puisque l'interface entre NB/LISA s'effectue dans un seul sens
- imprime (selon les BRI) le conducteur prévisionnel (version PDF) faisant suite à la conférence de rédaction et le distribue aux techniciens en Régie et (selon les BRI) aux monteurs
- visionne via LISA (interface fenêtre I-MEDIA) les sujets au fur et à mesure de leur mise à disposition (PAD, puis montés et mixés) pour tenir son rôle de veille et d'alerte technico-éditoriale (sur la nécessité de couper des plans, de remixer le son/image) vers le rédacteur en chef adjoint et le chef d'édition
- exportation des synthés entrés par les rédacteurs sous NEWSBOARD ou saisie manuelle dans LISA des synthés transmis par mail/sms/oral/papier et correction /ajout et association des template
- visionne depuis LISA (fenêtre I-MEDIA) les sujets au fur et à mesure de leur mise à disposition pour saisir les timecode des synthés intervenants
- ajustements au travers d'échanges verbaux avec le rédacteur en chef adjoint sur les zones de libres expression (ZEL) et titres des sujets dans LISA et NEWSBOARD
- ajustements du conducteur LISA avec le présentateur et/ou le rédacteur en chef adjoint pour y intégrer des "pieds", modifier le type d'une ligne (sujet / off/ ITW), des temps plateaux
- ajustements du conducteur via des échanges verbaux directs avec le chef d' édition et/ou rédacteur en chef adjoint sur la durée réelle des sujets
- Export des synthés et de LISA vers l'outil ROSS vérification des positionnements et effets habillages/synthés sur l'outil ROSS
- imprime le conducteur LISA avant de prendre son poste en Régie et le distribue aux techniciens en Régie et en conserve une version (papier PDF) qui est le plus souvent annotée (calcul durée, surlignage, commentaires d'alerte son/durée, mention du serveur A/B, etc.)
- certaines scriptes impriment et annotent également les lancements du présentateur sous LISA prompteur (durée plateau, mots début/ fin, etc.)
REDACTEUR EN CHEF ADJOINT
- Supervise les validations et arbitrages éditoriaux à partir de ce qui a été intégré dans le conducteur LISA comme "à fabriquer pour le JT midi/ soir"
- Visionne et valide les sujets montés et mixés (salle de montage rédacteur/ monteur)
- Relit et valide les lancements du présentateur
- Suit l'actualité et sélectionne des sujets en prévision des JT à venir et théoriquement effectue la création de storybins sur NEWSBOARD
- Sélectionne / ajuste le choix des sujets issus du National identifiés sur NEWSBOARD (conducteur du national) pour le JT du soir
CHEF EDITION ordonne - à partir de ce qui a été intégré dans le conducteur LISA comme "à fabriquer pour le JT midi/soir" - la gestion des salles de montage et la commande des infographies.
Il effectue des remontées au rédacteur en chef adjoint et à la scripte sur les problématiques rencontrées et se coordonne avec eux pour suivre le processus de fabrique des médias
PRESENTATEUR/TRICE rédige ses lancements dans l'outil prompteur de LISA. Certains les rédigent avant sur un autre support (manuscrit, Word). Les lancements via LISA prompteur sont imprimés et annotés manuscritement


DOCUMENTALISTES (recherche image archivées / recherche presse) à partir de ce qui a été intégré dans le conducteur LISA comme "à fabriquer pour le JT midi/soir" mobilisent SIERRA/I-MEDIA/LISA pour identifier les sources et données utiles et alimenter les "paniers" I-MEDIA des rédacteurs à partir des numéro ID SFN crées via les couvertures NEWSBOARD
REDACTEURS renseignent à partir de la couverture NEWSBOARD qui leur a été affectée par le rédacteur en chef adjoint, les synthés (équipes, intervenants, droits auteurs, droits SACEM) et leurs commentaires de lancement et, si nécessaire, un "plan de montage" à destination du monteur. Cette opération est le plus souvent réalisée en salle de montage. Parfois ces indications sont aussi transmises par MAIL
JRI de retour de reportage "ingestent" leurs données audiovisuelles dans I-MEDIA en se servant du n° ID SFN généré lors de la création d'une couverture sous NEWSBOARD qui aura ensuite été intégrée au conducteur LISA du JT midi/soir. Ce conducteur et ses différentes ID SFN sont accessibles sous forme de playlist dans I-MEDIA car les 2 outils sont interfacés
MONTEURS prennent en charge des éléments situés dans I-MEDIA - les rushs et/ou les PAD à reboutiquer, les infographies et les vidéos extérieures (archives INA) et les sujets à mixer ou à "versionner" - pour produire un média prêt à diffuser au JT. Ces éléments sont disponibles dans I-MEDIA et identifiables à partir d'un numéro ID SFN. Le conducteur et ses éléments sont visibles et accessibles sous forme de playlist dans I-MEDIA, chaque élement étant indexé par son ID SFN. Les 2 outils (LISA conducteur/I-Média) sont interfacés.
Les monteurs et les rédacteurs co-construisent les sujets en salle de montage. Quand le rédacteur n'est pas disponible ou sur place, les monteurs peuvent consulter le "plan de montage" laissé par le rédacteur sur NEWSBOARD ou par mail. Une fois monté sur AVID le média part au mixage (son) où il sera encoquillé. En cas de multiples versions, le monteur envoie le media avec la terminaison _02 via AVID et la nouvelle version du média se positionne automatiquement à la place de l'ancien dans la playlist.
Les monteurs peuvent consulter et/ou annoter le conducteur papier (PDF) LISA qui leur est transmis par la scripte
CADRE TECHNIQUE ordonne à partir de ce qui a été intégré dans le conducteur LISA comme "à fabriquer pour le JT midi/soir" la gestion des duplex, échanges, Aviwest, etc., et effectue des remontées au rédacteur en chef adjoint et au chef d'édition sur les problématiques rencontrées en consultant la playlist I-MEDIA au fur et à mesure des évolutions de la "fabrique" de l'édition
TECHNICIENS VIDEO (mise en image) prennent en charge à partir du conducteur LISA du JT midi/soir les lignes mentionnant illustrations / plasmas / infographies et les commandes directes du chef d'édition pour procéder à la " fabrique" de ces éléments. Ils suivent et contrôlent l'arrivée dans la playlist sous I-MEDIA des différents éléments composant le conducteur du JT midi/soir. Les 2 outils (LISA conducteur/I-Média) sont interfacés. Les évolutions du conducteur et l'état de fabrication des données peuvent donc être suivies à partir de ces 2 sources .
Ils peuvent consulter et/ou annoter le conducteur papier (PDF) LISA transmis par la scripte
Phase de préparation du JT
2 suite


Phase pré-diffusion en Régie /Plateau
SCRIPTE :
- ouvre session Mona LISA, ouvre session ROSS et organise son poste de travail avec chronomètre, impressions du conducteur et (parfois selon les scriptes) des lancements présentateur, effectue des annotations manuscrites
- paramètre le boitier du décompte
- vérifie le réseau d'ordres
- échange verbaux en direct avec le technicien mise en image sur les ajustements et l'évolution de la playlist/conducteur (sujets non visionnés, en attente, infographies et illustrations)
- échange verbalement via le réseau d'ordres avec le présentateur qui est sur le plateau (sur le temps, sur les évolutions du conducteur, sur des points d'alerte)
- visionne via LISA (interface fenêtre I-MEDIA) les sujets qui tombent avant le TOP diffusion. Le second scripte prend la relève pour visionner et entrer les synthés des sujets qui tombent tardivement (peu avant et après le décrochage antenne) et tient alors son rôle de veille et d'alerte technico-éditoriale (nécessité de couper des plans, de remixer le son/image) vers le rédacteur en chef adjoint et le chef d'édition
REDACTEUR EN CHEF ADJOINT
- rejoint la Régie à très forte proximité du décrochage antenne et ouvre généralement ses sessions conducteur LISA, NEWSBOARD, boite mail et Internet
- Ouvre le RESEAU d'ORDRES
- Echanges verbaux via le RESEAU D'ORDRES avec le présentateur pour du calage et de la réassurance
CHEF D'EDITION rejoint la Régie à très forte proximité, voire après, le décrochage antenne. Ouvre généralement sa session conducteur LISA, la playlist des médias sous I-MEDIA et Internet. Conserve le DECT pour appels téléphoniques. Il effectue des remontées au rédacteur en chef adjoint et à la scripte sur les problématiques rencontrées dans l'arrivée des derniers médias (montage-mixages en cours), il alerte sur certains aléas en coordination avec le cadre technique (duplex, aviwest...)
PRESENTATEUR en plateau odonnance et annote parfois ses lancements imprimés à partir de l'outil prompteur de LISA, échange verbalement avec la scripte, technicien mise en image et, quand présent, l'OPV présent en plateau
TECHNICIEN VIDEO (mise en image) vérifient les derniers éléments de la playlist I-MEDIA avec un support papier du conducteur LISA annoté
- Ouvre le RESEAU d'ORDRES - Echanges verbaux avec présentateur, OPV quand présent, technicien vidéo aux serveurs (magnéto) et aux échanges et scripte
CADRE TECHNIQUE assure à proximité des régies spécialisées la bonne coordination des flux de médias venant de l'extérieur (duplex, échanges, aviwest) et s'emploie à gérer les aléas liés à ces dispositifs techniques quand il y en a


Phase prise d' antenne en Régie / Plateau
SCRIPTE
- Calcule et suit le temps via LISA et ses autres écrans et horloges en régie, réalise les alertes temps vers tous les intervenants Régie/Plateau
- Lance les synthés via le ROSS au fur et à mesure du déroulement du JT et des sujets
- Echange verbalement en direct et/ou via le réseau d'ordres avec le technicien mise en image sur les ajustements et l'évolution de la playlist/conducteur et donne les "TOP" (lancement serveur, lancement illustrations, plasmas, sujets)
- Echange verbalement via le réseau d'ordres avec le présentateur qui est sur le plateau (temps, évolutions du conducteur, points d'alerte, mots de fin)
- Echange verbalement via le réseau d'ordre rédacteur en chef adjoint et le chef d'édition (temps, arbitrages éditoriaux, changements conducteur nécessaires)
- Echange verbalement via le réseau d'ordres avec l'OPS (alerte décibel, etc.)
REDACTEUR EN CHEF ADJOINT effectue le suivi via le panneau d'écrans et le conducteur LISA de l'avancée cohérente de l'édition, reste en alerte sur les dernières actus "chaudes" en consultant sa session NEWSBOARD et Internet
- Echanges verbaux via le réseau d'ordres (calage et réassurance, arbitrages éditoriaux) essentiellement avec le présentateur et la scripte et échanges directs avec le chef d'édition
CHEF D'EDITION suit l'avancée du conducteur, effectue des vérifications temps en parallèle de la scripte, peut aider celle-ci en cas de besoin et participe avec le rédacteur en chef adjoint aux arbitrages éditoriaux en cas de difficultés sur un élément du conducteur
PRESENTATEUR/TRICE mobilise généralement le prompteur de LISA ou les impression lancements prompteur, échange verbalement via le réseau d'ordres avec la scripte, technicien mise en image, rédacteur en chef
TECHNICIEN VIDEO (mise en image) en Régie pilote les caméras (cadreur) et décide d'envoyer avec MAESTRO les images (fresques, infographies) au mélangeur, il met à l'antenne le sujet lancé par le poste serveur (avec un retour image), il suit l'avancement de la playlist I-MEDIA et réagit aux consignes et alertes de la scripte et échange verbalement via le réseau d'ordres avec présentateur, OPV, OPS en régie, technicien vidéo aux échanges
TECHNICIEN VIDEO (vision) contrôle de la colorimétrie de l'image par le réglage des caméras juste avant le démarrage et pendant la diffusion (en cas d'invité).
TECHNICIEN VIDEO (serveur) surveille la playlist générée par le conducteur LISA dans R BOX (relié à I-MEDIA), il peut lancer les sujets et les images (rôle partagé avec le poste de mise en image, répartition différente suivant les antennes).


Phase post-diffusion JT
Le "débriefing" se tient à la suite de la diffusion de l'édition. Selon les antennes il est plus ou moins long et collectif, peuvent être présents le rédacteur en chef adjoint, chef édition, scripte, présentateur, et parfois d'autres intervenants sont présents (rédacteurs, cadre technique) en fonction du déroulement du JT, le type d' incidents, etc.
SCRIPTE:
- Corrige le conducteur de chaque édition diffusée (changements dans l'ordre des sujets diffusés, les titres, les pieds, enlève les sujets non diffusés, etc.)
-Nettoie (enlève les sujets mis en secours, enlève des lignes non utiles pour l' archivage à venir en service Documentation)
- Valide dans LISA le conducteur qui passe à un statut de "conducteur diffusé" enclenchant son "déversement" dans le logiciel de documentation SIERRA
- Alimente le conducteur des marbres (sujets qui peuvent être rediffusés) dans LISA
DOCUMENTALISTES (recherche images/archivage) récupèrent dans SIERRA le contenu ligne par ligne du conducteur diffusé-validé et traitent l'ensemble de ces données (visionnage des sujets pour description séquentielle et tagage pour archivage des données dans la base SIERRA/I-MEDIA pour de futurs ré-usages par des rédacteurs, rédacteurs en chef adjoints ou par le Web). Tout ce qui aura été traité par les documentalistes sera, à terme, archivé à l'INA
REDACTEUR EN CHEF ADJOINT signale à la scripte les sujets qui pourraient être intégrés aux prochaines éditions (soir / lendemain). Il peut donner des indications au chef d'édition, au présentateur/trice ou à des rédacteurs sur des sujets à tourner/monter ou à "reboutiquer" pour les éditions à venir

IV. - Impacts sur les conditions de travail du déploiement de la phase 1 – l'outil Newsboard

IV.1. Des usages limités de Newsboard

Newsboard a été déployé en décembre 2020 pour le national/PIDF et entre décembre 2020 et juin 2022 pour le Réseau régional de France 3.

IV.1.1. Les process observés dans les régions

Les usages actuels peuvent différer d'une antenne ou locale à l'autre en fonction des utilisateurs, de leur connaissance de l'outil, des modes opératoires et de l'organisation du travail existante localement. Cependant, nous avons reconstitué les usages actuels de Newsboard tels que nous avons pu les observer dans les quatre régions où nous nous sommes rendus sous la forme de schémas généraux transrégionaux (cf. schémas de la partie III) . Pour chaque étape du process, nous avons mentionné qui utilise les outils (Newsboard et Lisa) et pour mener quelle action. Notons à ce stade que des pans d'activité restent en dehors de l'outil tel que l'activité des équipes web.

Rappelons que le module Newsboard fait partie du système de rédaction qui est supposé être utilisé par l'ensemble des membres impliqués dans la chaîne de fabrication des éditions et émissions du BRI, celle-ci étant caractérisée par une forte interdépendance entre les métiers. De fait les usages d'un salarié concernant tel ou tel outil vont venir se répercuter sur les usages possibles et les attentes d'un autre salarié concernant ce même outil. La chaîne de fabrication dessine donc des usages plus ou moins interdépendants ou contraints.

Nous distinguerons dans la suite les utilisateurs qui ont un usage intensif de l'outil, de ceux qui en ont un usage restreint.

IV.1.2. Des usages intensifs, mais contraints de l'outil pour les scriptes et les documentalistes

Scriptes et documentalistes sont, sans surprise, les utilisatrices les plus assidues de l'outil, car elles n'ont d'autres choix que de l'utiliser :

- Newsboard ayant remplacé Mona dans les rédactions, les scriptes n'ont d'autre choix que de l'utiliser couplé avec le logiciel Lisa qui sert actuellement d'outil conducteur en attendant la bascule vers OpenMedia.
- Newsboard étant censé servir aux prévisions (agenda, revue de presse), les documentalistes sont également enjointes à l'utiliser, mais elles sont freinées par la faible utilisation de l'outil au sein de la rédaction, ce qui les oblige à dupliquer certaines de leurs tâches (mise à disposition d'informations par exemple en ce qui concerne la revue de presse, les sources, l'agenda) sur les supports et via les outils traditionnellement utilisés par leur BRI (courriel, impression, agenda Outlook, etc.).

En effet, au sein des rédactions investiguées, les rédacteurs en chef adjoints et les rédacteurs se servent peu de Newsboard comme outil de prévision. Dans la plupart de ces rédactions, l'usage de Newsboard se limite à celui que les utilisateurs avaient précédemment de Mona. Ainsi, les rédacteurs (et encore pas tous) saisissent dans la couverture créée par la scripte, les commentaires utiles pour le lancement du sujet, les synthés et pour un certain nombre d'entre eux les droits d'auteurs. Quand ils sont sur le terrain, ils communiquent ces éléments par téléphone, mail ou SMS à la scripte ou

au chef d'édition comme ils le faisaient auparavant. Pour lors l'accès distant ou « en mobilité » à Newsboard n'est pas disponible.

IV.1.3. Des usages de l'outil réduits dans les rédactions

Les usages observés dans les rédactions sont des usages restreints de l'outil découlant de pratiques de contournement des workflows existants.

Le process recommandé voudrait que[69] :

- **Sujets froids** : journalistes et encadrement éditorial créent des storybins à partir de l'agenda et en amont de la conférence de prévision. Pour rappel, chaque rédaction dispose de son propre agenda (accessible depuis le board de la rédaction) pour anticiper les actualités prévisibles. Les fiches agenda peuvent être créées à partir des sources mises à disposition sur Newsboard (par des glisser/déposer) ou créés directement. Les storybins créées par les journalistes doivent être validées par l'encadrement éditorial pour être visibles de tout France Télévisions (sauf restrictions de confidentialité cochées).
- **Sujets d'actualité** : les rédacteurs en chef adjoints de préparation la veille d'un JT sont censés créer leurs storybins et/ou de valider les storybins créées par les journalistes. Charge au chef d'édition ou à la scripte lors de la conférence de rédaction de les compléter, les modifier ou d'en créer de nouvelles pour des sujets non prévus la veille, le rédacteur en chef adjoint étant focalisé sur l'animation de la conférence de rédaction. Le week-end, dans la mesure où il n'y a pas de chef d'édition présent, c'est la Scripte qui prend en charge toutes ces opérations.

UN PROCESS RAREMENT SUIVI

Nous avons relevé les points suivants :

- **Les storybins sont peu créées à partir de l'agenda**. Par conséquent, les éléments (sources d'information) qui se trouvent dans les agendas ne sont pas repris dans la storybin. Le journaliste en bout de chaîne, ne disposant pas de références ou de sources, continue bien souvent à d'adresser à la documentaliste pour lui demander des éléments d'information qu'elle a déjà collecté et mis à disposition sur l'outil collectif (Newsboard) ce qui induit un travail supplémentaire pour les documentalistes qui vont le plus souvent ré-adresser individuellement les éléments demandés par courriel.
- Les **agendas** sont actuellement principalement, voire exclusivement, alimentés par les documentalistes même si théoriquement l'encadrement éditorial, les chefs d'édition, les journalistes, les assistantes de locales et de BRI possèdent aussi des droits de création pour l'agenda et la boîte à idées. Les rares fois où des rédacteurs nourrissent le widget agenda, ils omettent l'étape de vérification de l'existant, ce qui peut conduire à un doublon d'événement.
- Les sources ne sont pas systématiquement consultées sur Newsboard. Par exemple, la revue de presse pourrait être utilisée directement sous Newsboard. Toutefois, les documentalistes, constatant que la rédaction ne consulte pas le widget revue de presse, si bien qu'elles continuent à envoyer par courriel un lien vers la revue de presse réalisée avec l'outil gratuit « wakelet » en amont de la

[69] Cf. Bonnes pratiques diffusées lors des formations, Support de formation Newsboard Régions, FTVU.

conférence de rédaction. Cela crée des tâches supplémentaires pour les documentalistes d'alimentation du nouvel outil en maintenant les anciens canaux de diffusion de l'information (création d'un courriel revue de presse, création d'une revue de presse sur NB). Ces dernières insèrent dans cette revue de presse tous les documents qui sont aussi disponibles dans l'agenda (communiqués, contacts) à la date du jour.

- Les storybins sont rarement créées avant la conférence de prévision et pas toujours avant la conférence de rédaction. S'il est demandé aux journalistes de formaliser leurs propositions sous forme de storybin, une majorité d'entre eux les envoie par mail/SMS au rédacteur en chef adjoint en charge des prévisions ou en discute avec lui directement et verbalement. Ainsi, beaucoup de storybins ne sont créées que le jour même ou la veille, ce qui fait que le rédacteur en chef adjoint en charge des prévisions n'a pas toujours de visibilité sur les pistes de tournages à venir.
- La non-validation de la storybin par l'encadrement éditorial est susceptible d'entraîner la création de doublons dans l'outil. Rappelons que tant que la storybin n'a pas été validée par l'encadrement éditorial, elle n'apparaît pas dans le système de sorte qu'une storybin peut être créée sur le même sujet. La non-validation peut aussi contribuer à expliquer que des journalistes aient renoncé à créer des storybins.
- Si la storybin est présentée comme l'élément central de Newsboard (soit « un conteneur permettant de regrouper des sources, des informations et des ressources »70), elle est souvent réduite à sa plus simple expression. C'est un passage obligé pour créer une couverture et donc une coquille permettant d'« ingester » les rushs et d'alimenter le conducteur, mais elle est plus rarement alimentée par des articles et des communiqués de presse ou des vidéos comme l'outil en offre la possibilité.
- Il arrive que la scripte en bout de chaîne se retrouve à devoir créer les storybins et les couvertures, ou encore, à alimenter elles-mêmes les synthés.

Ni la logique de chaîne de production (ou de traçabilité) ni celle de socle éditorial (unicité des sources d'information) propres à NRCS ne sont à ce jour parvenues à s'imposer dans les usages des rédactions observées.

Nous avons observé que d'anciens outils qui auraient dû être remplacés par Newsboard coexistent en fait avec ce dernier. En voici quelques exemples :

- La revue de presse réalisée sur Wakelet et à partir de TweetDeck et de Inoreader sans mobilisation des sources d'informations (outre l'agenda) propre à Newsboard (dépêches, Twitter, flux RSS par exemple) ;
- Pour la conférence de prévision, le rédacteur en chef ou le rédacteur en chef adjoint qui en est chargé utilise un document partagé pour la construire (Google sheet ou via Teams) ou encore un fichier Word ou Excel;
- Les sources sont consultées sur les canaux habituels et peu sur Newsboard (la presse régionale papier, Twitter en direct, Internet, l'AFP, les dépêches parfois sur Mona, etc.). À noter que le widget « fil Twitter » ne fonctionne pas sur Newsboard au moment de la réalisation de l'expertise.

[70] France Télévisions Université / Lapins bleus formation, *Support de formation Newsboard pour les régions*, document interne, p.24.

- La conférence de rédaction continue d'être construite à partir de divers outils : boîtes mail de la rédaction et personnelle des adjoints consultées sous Outlook, de la consultation d'autres conducteurs.

Les interactions humaines dominent dans les rédactions via le téléphone, les ordres, le SMS, le mail, les groupes WhatsApp. Ces interactions sont favorisées par les configurations de type HUB ou points chauds qui regroupent à proximité pour la fabrication du JT le rédacteur en chef adjoint, le chef d'édition, la scripte, le présentateur et parfois le cadre technique.

Ces interactions humaines sont considérées comme importantes et efficaces à maintenir par tous les interlocuteurs rencontrés.

NEWSBOARD COMME OUTIL DE PARTAGE : UN DEVELOPPEMENT DES ECHANGES ENTRE REDACTIONS ?

- **Newsboard devait être outil de partage** à travers la fonction notifications et alertes[71] censée doper les échanges entre toutes les rédactions. Or l'encadrement éditorial rencontré en entretien s'en sert peu ou pas du tout faute de maîtrise de l'outil, de temps pour se l'approprier et d'adaptation de l'ergonomie comme nous le verrons dans la partie suivante consacrée aux facteurs explicatifs de cet usage restreint. Il est rare qu'ils « tagguent » un sujet pour une autre région ou qu'ils reçoivent eux-mêmes des alertes de ce type. Il en est de même pour la messagerie interne à l'outil Newsboard. Les boucles WhatsApp, les courriels/adresses mail individuelles et collectives et le téléphone continuent d'être les principaux canaux d'échange et ceux jugés les plus appropriés et efficaces jusqu'ici.
- Newsboard contient une fonctionnalité devant permettre de favoriser les échanges : cette fonctionnalité est la **consultation des conducteurs des éditions nationales,** en particulier France 2, ce que ne permettait pas MonaLisa. Cette **fonctionnalité est appréciée et jugée utile** par les interlocuteurs rencontrés.

Les usages du nouvel outil par la rédaction sont réduits. Ainsi, on note que les nouvelles fonctionnalités de l'outil sont peu utilisées et que le process et la répartition du travail qu'il induit (le qui fait quoi dans l'outil) ne sont pas toujours respectés.

LES ANGLES MORTS DE L'OUTIL

L'outil présente des failles par rapport aux tâches à accomplir par les salariés. Le cas de la saisie des droits d'auteurs en est un exemple.

Pour la déclaration des droits d'auteurs, des pratiques différentes ont été observées suivant les antennes. Dans les couvertures de Newsboard, il existe un champ dont l'intitulé, assez générique, est « Remarques » qui est actuellement utilisée pour renseigner les droits d'auteurs associés aux éléments mobilisés par un rédacteur et son monteur lors de la fabrique d'un sujet qui font ensuite l'objet d'un traitement pour assurer une déclaration de ces droits sous Argos. C'est le plus souvent au journaliste de signaler l'existence de droits d'auteurs dans Newsboard, alors qu'il pouvait arriver que ce soit les monteurs qui saisissaient les droits d'auteurs dans MonaLisa.

Dans la déclaration des droits d'auteurs, il faut préciser le titre du morceau, l'auteur et la durée de la bande-son.

[71] La storybin comporte une rubrique « contribution/destination » (services ou rédactions impliqués dans le traitement de la Storybin) et une rubrique « Potentiellement intéressée » (éditions ou rédactions pouvant être intéressées par le contenu développé dans la Storybin).

IV.1.4. La non-utilisation de l'outil

Après avoir abordé la question des usages de l'outil réduits au minimum au niveau de la rédaction, nous présenterons dans cette partie l'absence d'usage de l'outil par les Monteurs et les équipes web.

LE MONTAGE EN BOITE NOIRE

D'une antenne à l'autre, de grandes différences ont été observées dans les usages de l'outil par les monteurs.

Le montage d'un sujet est réalisé soit avec le journaliste présent à côté d'un monteur, soit seul si le sujet a été produit par des journalistes appartenant des BEX (montage dit en « boîte noire »). Dans ce 2ème cas, le journaliste exerçant en BEX envoie son plan de montage qui sert de guide pour le monteur. Une fois monté, le sujet part au mixage (son), puis le mixage se charge d'encoquiller. À la fin, pour le produit fini, le monteur envoie soit directement en diffusion, soit au mixage son média. En cas de multiples versions, il envoie le média avec la terminaison _02 via Avid, et le média version 2 se positionne automatiquement à la place de l'ancien.

Le monteur utilise Newsboard pour consulter le plan de montage lorsque le journaliste est distant. C'est dans la partie commentaire d'une couverture que se trouve le plan de montage rédigé par le journaliste (quand il n'est pas envoyé par mail) :

Exemple de plan de montage (rubrique Commentaires d'une couverture Newsboard)

Exemple de commentaires :

Titre : SO2 École de chaudronnerie

Ils sont une dizaine, ils ont entre 15 et 18 ans. Depuis près d'un mois, ils apprennent le métier de chaudronnier soudeur dans les locaux d'Étincelles, la nouvelle école de production à Vervins.

Ambiance piste 1-48.19 c'est bon => 48.25 la lame
ou 47.25 donc là => 47.31 autre côté

itw 1 :36.14 jamais => 36.27 directement 8s

Dans cette école portée par une association la pratique est fondamentale et les élèves travaillent déjà pour de vrais clients. Après quelques semaines, ces jeunes qui peinaient à envisager un avenir professionnel semblent s'épanouir.

Itw 43.12 c'est intéressant et puis => 43.22 embêtés 10s
Itw 38.23 pour moi => 38.25 profondeurs 12 s
Etincelles ambitionne de leur faire obtenir un CAP. Une opportunité de formation dans un secteur où il n'en existait pas.

Itw 53.16 soit il faut sortir => 39 complémentaires 21s

Cette création est financée par la communauté de commune. Elle implique aussi directement des industriels.

Itw 57.33 c'est eux qui ont dit => 57.50 cadres 17s

L'école de production a déjà reçu de nombreuses intentions d'embauche pour ces élèves. Elle compte à terme en accueillir une cinquantaine par an pour les former jusqu'au bac pro.

Note : les fichiers sons à insérer sont précisés, les interviews avec pour chaque interview des repères temporels et des mots prononcés par l'interviewé pour savoir où débuter le plan dans l'interview et où l'arrêter.

Le plan de montage est un texte assez long (plus de 1000 caractères) qui est transmis à l'écrit ou à l'oral par le rédacteur au monteur.

Si dans certaines antennes, les monteurs utilisent Newsboard au quotidien. Dans d'autres antennes, les monteurs ne l'utilisent pas du tout (c'est le cas à PIDF/Siège ou à Bordeaux notamment). Le plan de montage est transmis avec les rushs (sous format audio) dans I-media. Le monteur prend note sur un papier du plan de montage en écoutant l'enregistrement du journaliste et réalise le montage seul.
À PIDF, les plans de montage ne sont pas saisis dans Newsboard et les monteurs reçoivent le plan de montage de deux façons différentes :

- Soit via le chef d'édition qui répartit ensuite le travail entre les monteurs et qui transmet le plan de montage sous format papier (imprimé) au monteur qui va réaliser montage ;
- Soit directement par mail.

Dans les Hauts de France, les synthés sont accessibles dans Newsboard, mais les monteurs vont les consulter sur I-media (dans la colonne conducteur). Et pour les offs, de même, le monteur consulte le conducteur de I-media.

Dans certaines antennes, en cas de montage en boîte noire, les droits d'auteurs ne sont pas saisis dans Newsboard, ils sont envoyés par le monteur par mail à la personne en charge de gérer les droits d'auteur sur l'antenne (la scripte, les assistantes ou les documentalistes). Ils peuvent aussi être transmis sous format papier (fiches droits d'auteurs).

Pour de multiples raisons que nous détaillerons plus loin, nous avons constaté une absence d'utilisation de Newsboard par les monteurs sur certaines antennes. Cependant dans les deux premières régions qui devraient connaître le déploiement d'OpenMedia, l'outil Newsboard est utilisé par les monteurs, ce qui constitue un atout pour la phase 2 (car les monteurs ne pourront plus contourner l'outil pour certaines actions lors de la phase 2).

LES EQUIPES WEB MISES DE COTE

Les équipes Web[72] n'utilisent pas Newsboard alors qu'il est possible de créer à partir d'une storybin une couverture TV ou une couverture Web (les deux possibilités existent). Les rédacteurs qui sont affectés chaque jour au numérique se réunissent avec la coordinatrice web après la conférence de rédaction TV pour se répartir les sujets à traiter et ils utilisent l'outil PIC pour rédiger leurs sujets. Les équipes Web ont suivi la formation sur Newsboard, sans pouvoir l'appliquer par la suite, mais elles peuvent se passer de Newsboard au quotidien, car les informations utiles restent disponibles sur MonaLisa. En effet, le rédacteur web qui va écrire un article en partant d'un sujet TV a besoin des synthés, et des lancements qu'il trouve encore dans le conducteur de MonaLisa ainsi que des rushs qui sont dans I-media. Le chargé

[72] À titre d'exemple, l'équipe web des Hauts de France est composée de 5 à 6 Rédacteurs par jour et de 1 à 2 éditeurs numériques. Tous les journalistes peuvent être positionnés sur le web 1 jour par semaine suivant le planning.

d'édition numérique consulte les conducteurs sur I-media. Il va chercher les lancements dans I-media et dans Mona. Enfin, le coordinateur web utilise MonaLisa pour accéder aux dépêches, reprendre des synthés et consulter les sujets des conducteurs du JT du soir.

Les salariés des équipes web rencontrés (coordinateur équipe web, chargé d'édition numérique et rédacteurs) ne se sont pas approprié l'outil Newsboard, du fait de l'absence de communication entre Newsboard et PIC, outil mis en place depuis un an pour les équipes Web[73]. Or, un des avantages de la solution CGI OpenMedia mis en avant par l'éditeur de solution était précisément de pouvoir être : « interfacé avec tous les outils du marché pour rechercher, structurer et planifier l'information plus efficacement »[74]. Cette promesse n'est pas tenue pour l'outil PIC qui permet de rédiger les articles du site Web (saisie du texte, insertion des photos, de l'auteur, etc.).

L'outil PIC permet aussi à la coordinatrice web de visualiser les sujets en cours de rédaction et les prévisions des autres régions. Les échanges d'articles se font par de multiples canaux (Facebook, téléphone, mail). Ainsi, un article portant sur le portrait d'une artiste qui vit dans les Hauts de France, mais qui est originaire d'Antibes peut potentiellement intéresser les deux régions et l'article produit dans une région peut être partagé via Facebook. Nul besoin d'un outil supplémentaire pour cela.

Les prévisions sont inscrites dans un fichier Word tenu à jour par le coordinateur Web et propre à sa région ou à son antenne. En nouvelle Aquitaine, les prévisions web sont notées dans un fichier partagé sur drive pour le rédacteur en chef TV, les rédacteurs en chef adjoint TV, le rédacteur en chef web et le présentateur (par antenne, un fichier de prévisions web pour Bordeaux, un pour Limoges et un pour Poitiers). Si le fichier de prévisions n'est pas davantage partagé, c'est, d'après les coordinateurs rencontrés, pour ne pas surcharger d'informations les autres antennes.

L'introduction de Newsboard a été perçue comme un outil en plus, devant faciliter la communication en la concentrant sur un seul outil. Or, les équipes, notamment web, continuent à utiliser d'autres outils de communication (Outlook, WhatsApp, le téléphone, les échanges à l'oral.

Les équipes Web ne sont toujours pas intégrées dans les rédactions, malgré des années de tâtonnements autour de l'objectif d'une rédaction unifiée au cœur de la rédaction.

[73] Le passage de Mona à Newsboard est venu s'ajouter à un autre changement d'outils en parallèle : l'introduction de PIC, un outil de publication des articles WEB, jugé encore instable (car il y a des bugs depuis un an).
[74] Cf. Site internet : https://www.cgi.com/france/fr-fr/solution/open-media

IV.2. Les facteurs explicatifs des constats posés sur les usages actuels de l'outil Newsboard

Nous allons d'abord analyser les raisons des usages restreints de l'outil avant d'aborder les impacts que cela induit sur les conditions de travail.

L'explication en termes de résistance au changement (voire de clivage générationnel dans l'utilisation de l'outil) avancée par l'équipe projet pour expliquer ces usages limités de Newsboard est insuffisante, voire non opérante. Certes, les facteurs individuels tels que l'âge et la personnalité peuvent avoir un impact sur l'appréciation et l'adhésion aux nouveaux outils déployés. Mais, d'après nos observations, les salariés les plus « jeunes » utilisent aussi peu l'outil que les salariés les plus âgés. Et nous avons constaté que des salariés âgés trouvent l'interface conviviale tandis que d'autres, plus jeunes, la jugent trop « touffue ». Nous allons voir que, dans la grande majorité des cas, d'autres facteurs explicatifs doivent être mobilisés pour comprendre les usages actuels de l'outil et les appréciations qu'en ont les salariés.

IV.2.1. Les facteurs liés à l'ergonomie de l'outil et aux dysfonctionnements de Newsboard

UN OUTIL COMPLEXE A APPREHENDER ET CONSOMMATEUR DE TEMPS

- **Un logiciel et une interface offrant un accès à un stock de données très important provoquant une sensation très largement éprouvée par les utilisateurs de trop-plein, de saturation voire de confusion.** Les termes qui reviennent régulièrement dans la bouche des utilisateurs rencontrés pour qualifier cette interface sont : *« touffu », « dense », « fouillis », « tentaculaire », « pléthorique », « usine à gaz ».*
  « Il y a trop d'infos, on est perdus ! » (encadrement éditorial)

  Il s'agit pour eux d'apprendre à comprendre la logique de présentation ou de structuration des données, et d'être en capacité de se les remémorer. Nombre d'interlocuteurs ont progressivement ressenti la nécessité d'épurer l'interface ou la « vue » qui a été construite au moment ou à l'issue de la formation (avec UFTV ou avec un FOR) pour finalement, adopter une « vue » bien plus minimaliste avec le temps, resserrant celle-ci (armoire de boards et boards) en fonction de leur usage personnel, des usages au sein du BRI et des usages propres à la fonction occupée. De ce fait, la « masse » d'informations et le potentiel de fonctionnalités offertes par l'outil sont placés en arrière-plan, mis de côté et progressivement ignorés ou oubliés alors qu'ils sont présentés comme une des richesses ou un des « plus » de ce nouvel outil.

  « Sur mon board, j'ai supprimé au fur et mesure certains widgets, ceux spécifiques à mon antenne uniquement. J'ai épuré. Au début, j'en avais beaucoup plus. Et je n'ai pas investigué pour enlever les Dépêches, mais je trouve presque cela gênant de les avoir qui apparaissent ainsi, c'est un peu agressant. Je dois pouvoir enlever l'alerte, mais je ne l'ai pas encore fait. Là je pense que je suis un peu minimum, même si encore grosse marge, même si normalement c'est plus de l'outil.» (Salarié)

  « Il faut nettoyer. Les autres icônes je ne m'en sers, pas les flashs informations, etc., non pas du tout, au départ j'avais donc trouvé ça sympa, je m'étais dit :" je

vais être au courant ". Je me disais que je regarderais, mais à ma pause je préfère sortir de devant l'ordinateur. Je n'en ai pas vraiment besoin, c'est plus pour l'information personnelle. » (Salarié)

« Au début je me baladais dedans, je me disais, je vais voir ce que font mes collègues, j'avais gardé les propositions de palettes du formateur, je me disais qu'est-ce que je pourrais annoncer aux autres, puis je suis revenu au minimum syndical, mes couvertures, j'y vais juste compléter la fiche pour ne pas poser de souci au moment de la diffusion. Je fais le minimum : les synthés et JRI/Monteur. J'ai fait un retour au minimalisme parce que de façon générale je n'ai pas beaucoup de temps ni de patience pour ce remplissage de formulaires, c'est chronophage. Depuis quelques années, on nous demande à nous de remplir énormément de formulaires, on nous sollicite sans arrêt, donc je suis rétif à donner de mon temps au détriment d'autres choses. La part de l'administratif s'accroit, c'est moins raisonnable qu'avant. » (Salarié)

Nous avons constaté qu'alors même qu'ils avaient été formés, nombre d'utilisateurs ne savaient plus à quoi correspondait telle ou telle icône, avaient oublié que le logiciel leur permettait telle ou telle action ou leur offrait tel ou tel accès à de l'information (par exemple les pictogrammes d'alertes situés en haut et à droite de l'écran).

Nous constatons donc que l'offre logicielle du type « big data » n'est pas corrélée avec la demande concrète des utilisateurs en matière d'informations pour réaliser leur travail quotidien. Entrer dans le stock de données disponibles génère un travail important de sélection et d'élagage des « chemins » utiles, ce qui interroge sur la pertinence de la solution logicielle retenue, à tout le moins à ce stade de déploiement.

- **La navigation sur Newsboard engage un traitement cognitif complexe de multiples informations, de nombreuses actions physiques ou manipulations**. L'interface Newsboard se compose de plusieurs boards et de nombreux widgets. La circulation au sein de ces blocs de données et le repérage des informations utiles au travail à accomplir par l'opérateur (rédacteur, documentaliste, etc.) nécessite de multiples opérations qui sont autant d'actions manuelles à l'aide de la souris de l'ordinateur et/ou du clavier guidées par la vue (balayages visuels de l'interface Newsboard, manipulations avec la souris (cliquer-tirer) de la barre de défilement horizontale ou verticale, saisie de commandes à partir du clavier, clic sur des icônes permettant de déplier les boites qui composent le logiciel afin d'accéder à l'information recherchée ou d'atteindre les champs à compléter en y saisissant l'information demandée). On note par exemple que :

  - Il faut utiliser la barre de défilement horizontale si on a un board qui contient de multiples widgets (présentés en panneau composé autant de colonnes que de widgets), ou la barre de défilement verticale si on fait une recherche au sein d'un widget (colonne découpée en blocs de données classées à l'époque de notre terrain par défaut par date de publication) et que l'on souhaite visualiser les résultats d'une recherche par filtre (parfois plusieurs milliers d'items).
  - La création d'une couverture sur Newsboard exige pour les Scriptes trois fois plus de « clics » que sur Mona, ce alors que c'est une action qui est répétée tout du long de la journée de travail donnant lieu à une multiplication des gestes perçus comme sans valeur ajoutée par les utilisateurs.
  - **L'information utile n'est pas suffisamment saillante** dans l'interface et les utilisateurs relèvent que ce logiciel leur demande un effort de travail important

puisqu'il faut aller chercher l'information, car celle-ci n'est pas immédiatement apparente et qu'elle est souvent perdue dans la masse des données disponibles.

Cela suppose donc du temps, une méthode de recherche, un paramétrage (choix des critères/filtres, parmi ceux qui sont prédéfinis par l'outil et parmi les mots clés possibles). Le mode déroulant vertical pour les widgets ne permet pas une vision rapide et « à plat » ce qui oblige à de multiples manipulations et les possibilités de discriminer l'utile du moins utile dans l'offre informationnelle restent trop limitées sur le plan ergonomique.

- **L'obtention d'une même information par de multiples cheminements (**via plusieurs boards et plusieurs widgets) complexifie les usages de l'outil et ralentit l'action des opérateurs alors qu'ils sont soumis, dans leur travail, à des contraintes temporelles importantes. Newsboard autorise « trop de cheminements / trop de raisonnements » pour parvenir au même objectif. Ce n'est pas « droit au but, et on n'est jamais sûr d'avoir « tout » (une vue globale) tant il existe de cheminements pour accéder à l'information.

« Il y a trop de colonnes, d'infos, de sujets, on n'arrive pas à discerner ce qui est important ou pas. » (Salarié)

« L'info utile est trop planquée. Il y a trop de cases. NRCS a un fort potentiel, mais c'est le principe du couteau suisse où il y a beaucoup trop de lames. » (Salarié)

« L'écran est rempli de trucs pas intéressants. » (Salarié)

« Il y a beaucoup de cases inutiles qui nous font perdre du temps à scroller dans la fiche. » (Salarié)

Ainsi le couplage des actions physiques (manuelles, visuelles) et cognitives (reconnaissance et traitement des données pertinentes) constitue ainsi une source de charge et peut s'avérer chronophage. Comme indiqué précédemment les utilisateurs décrivent un sentiment de saturation du fait d'une navigation dans le stock de données qui reste complexe du fait de la multitude des chemins et de l'ampleur des données disponibles impliquant beaucoup de « clics » (actions manuelles), de la concentration et de la vigilance.

- **Un paramétrage de l'affichage peu modulable et peu adapté aux besoins accentuant l'effort visuel et les difficultés à se repérer et à mobiliser l'offre informationnelle**. Ainsi :
  - La taille de la colonne et des widgets semble faite pour les écrans de portable, mais elle s'avère peu adaptée pour l'écran du bureau qui est actuellement l'usage exclusif en région. Pour l'instant, l'outil n'est pas disponible sur un téléphone portable, mais le serait à l'avenir avec le déploiement d'OpenMedia (une nouvelle version d'IRedac serait disponible à la fin de l'année 2022). Souvent l'espace utile de lecture et de repérage des informations est trop petit ce qui peut accentuer la fatigue visuelle.
  - Les paramétrages d'affichage des boards et widgets sont limités et peu personnalisables. Ainsi si le contenu des widgets, le nombre de panneaux sont ajustables (filtres, sélections possibles), ce n'est pas le cas pour les couleurs ou la modalité d'affichage d'un widget qui est unique ; la police et la taille des caractères ne sont pas modulables, la taille des colonnes reste limitée, il n'existe pas de mode surbrillance, etc. De ce fait les utilisateurs jugent trop limitées les possibilités de personnalisation de l'affichage des données sur Newsboard. Il n'existe pas de mode surbrillance notamment.

- Les paramètres d'affichage ne facilitent pas non plus le repérage entre des pavés informationnels déjà consultés dans un widget, en particulier dans celui consacré au « Courrier de ma rédaction », et ceux qui restent encore à consulter ne facilitant pas de ce fait le repérage lorsqu'il y a interruption de tâche ou lorsque l'utilisateur est confronté à un nombre de résultats très importants l'amenant à de régulière mobilisation de la barre de défilement verticale pour naviguer dans un widget. Sur ce point, un interlocuteur nous a alerté sur le fait que de petites modifications d'affichage permettant d'avoir ce feed-back de la part du logiciel entre ce qui a été « lu » et qui est « non lu » (une couleur d'affichage des caractères qui se modifie en couleur, mais de telle sorte que ceci est assez peu perceptible pour un utilisateur non informé et ne fait donc pas saillance. On relève qu'aucun autre interlocuteur ne nous a fait part de cet indicateur discriminant les données consultées/non consultées, c'est plutôt le registre de l'insatisfaction sur la charge cognitive, la fatigue visuelle et le risque de confusion qui a été marquant. Il apparaitrait donc utile que des règles d'affichage favorisant la discrimination des données et la traçabilité des consultations soient développées pour faciliter les usages.
- Nombre d'interlocuteurs déplorent l'espace perdu lorsqu'ils ouvrent une couverture (par exemple le pavé d'écriture Word qui ne sert qu'aux Rédacteurs de France 2) et le nombre de rubriques champs dont ils n'ont pas utilité et qui encombrent leur champ visuel alors que celles dont ils se servent sont réduites à la portion congrue sur le plan visuel et sur celui du pavé d'écriture associé.

  On peut toutefois noter que certains usagers, loin d'être majoritaires, apprécient l'aspect « ludique », « moderne » de cette interface qui a l'apparence d'un écran de téléphone et l'organisation d'un blog.

➢ **Des options de recherche limitées et une présentation des résultats peu efficace**. L'offre de données de Newsboard est très importante engageant une forme de surcharge informationnelle déjà décrite plus haut pour les utilisateurs. Or les fonctionnalités en matière de « recherche » (opérations de tri ou sélection, typologie des filtres, modalités d'indexation et de catégorisation des données, etc.) sont insuffisamment développées et claires rendant le travail de sélection des données plus coûteux et complexes pour les utilisateurs faisant encourir le risque, bien concret, d'une insatisfaction de l'usager, d'un abandon ou contournement de l'outil. Cette fragilité des options de recherche est d'autant plus pénalisante que ce module du NRCS s'adresse à une population constituée de journalistes, de documentalistes pour qui la quantité d'information n'a de valeur que si on peut en extraire facilement et rapidement les « bonnes » informations au sens d'utilité et de pertinence de celles-ci pour la tâche visée : construire, analyser un sujet, trouver une source, repérer l'information nouvelle, etc.

- Les documentalistes ont souligné qu'il n'existe pas de filtres de recherche avancée. Ils peuvent rechercher par mot clé libre, par nom auteur ou par date, mais pas par exclusion de termes et la définition de période de recherches est plus complexe que dans d'autres logiciels et moteurs de recherche.
- En outre, la recherche par « filtre » est aussi limitée du fait qu'elle ne reste stable que s'il s'agit de filtres prédéfinis (déjà existants dans le programme informatique du logiciel). On note ainsi que les rédacteurs en chef adjoints ou journalistes préfèrent utiliser l'outil MonaLisa pour les dépêches, car des filtres personnels permanents permettent de visualiser les dépêches pertinentes pour l'utilisateur (alors que dans Newsboard tout est « en vrac »). Quant aux moteurs de recherche disponibles dans Newsboard, ils doivent chercher un

sujet parmi l'ensemble des couvertures de Newsboard en utilisant des filtres. Or, cette recherche est jugée plus chronophage sur Newsboard que dans l'ancien outil MonaLisa /:

« Avant, j'ouvrais le conducteur d'émission pour savoir quels sont les sujets à monter. J'utilisais un outil loupe pour cliquer sur un sujet : je trouvais toutes les informations utiles : tout le plan de montage. Maintenant, j'utilise Newsboard, je ne vois pas automatiquement mes sujets, il faut filtrer, il faut faire une recherche. Je dois rentrer le nom du journaliste, la date, c'est plus compliqué pour moi. » (Salarié)

De même, pour monter un off, le monteur a besoin du lancement qu'il peut trouver dans Newsboard, mais les sujets off sont regroupés sans possibilité de filtrage efficace.

- Enfin, l'architecture complexe et dense de Newsboard (plusieurs boards, plusieurs widgets) engage lors d'un requêtage un doute chez l'utilisateur sur les options qui s'offrent à lui en termes de moteur de recherche. Doit-il sélectionner tel ou tel widget pour poser sa requête, se faisant ne risque-t-il pas de perdre de la donnée (champ de recherche trop réduit) ou au contraire d'être confronté à trop de résultats (champ de recherche trop vaste ou choix des filtres trop complexe) le conduisant à devoir produire de nouvelles opérations de tri ou de nouvelles requêtes ? Ainsi les opérations de requêtes confrontent souvent l'utilisateur a un doute sur la pertinence et complétude des résultats obtenus, alors même que Newsboard est censé être un outil de facilitation dans l'accès à et le traitement de l'information.

➢ **Du « bruit » lors des requêtages et consultations de Newsboard entravant l'accès rapide à des informations pertinentes.** Le concept de « bruit » réfère aux retours non pertinents que le logiciel produit suite à une recherche d'information. Les utilisateurs ont constaté une « pollution » ou un parasitage de l'interface par des données apparaissant en doublon, triplon (voire bien plus), par des données présentées sous une forme incomplète ou obsolète par rapport à des arbitrages qui ont pu être faits à l'échelle d'un BRI (titre de couverture inadapté, couverture abandonnée). Ceci peut s'expliquer par :

- Un défaut de la fonctionnalité « archivage » et « purge » du logiciel, c'est-à-dire une insuffisance ou absence de gestion des « déchets » ou des « reliquats » présents dans le stock de données accessibles aux utilisateurs lors d'une consultation ou lors d'un requêtage ciblé. Ainsi lorsqu'une donnée est présente dans le système d'information elle y reste quand bien même elle serait incomplète, inadéquate, en doublon, devenue obsolète, etc. De ce fait il y a entassement de données dont la qualité ou l'intérêt sont très faibles pour l'utilisateur, voire négatifs puisqu'ils viennent encombrer le système d'information, fragiliser la promesse d'utilité et d'accessibilité du logiciel et contribuent donc à parasiter les usages de l'outil et à diminuer la satisfaction usager. Ces données inadéquates contribuent à un phénomène d'infobésité déjà assez constitutif du logiciel Newsboard. L'encadrement n'a par ailleurs pas la possibilité de supprimer des storybins créées par une autre rédaction (storybins taguées).
- Un défaut dans la conception des widgets « Agenda » et « Agenda Radio France ». Les informations sur les « évènements agenda » s'empilent les uns sur les autres sans que le widget ne dispose d'un système de remontée automatique de l'inédit par rapport au récurrent ce qui encombre l'interface et oblige l'utilisateur à des manipulations (barre défilante verticale pour atteindre

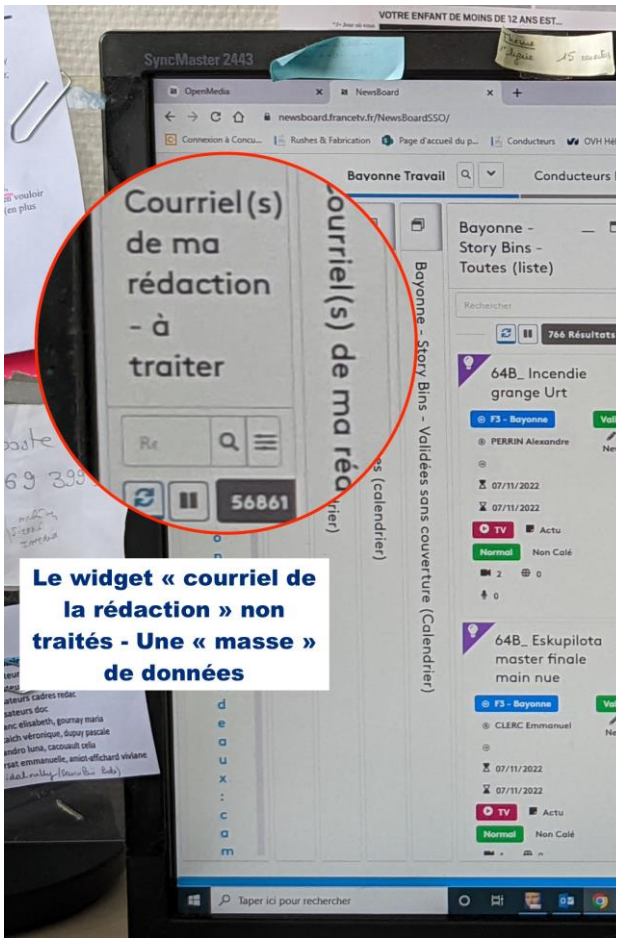
les évènements inédits par rapport aux récurrents) ou à un requêtage par filtre allongeant donc son interaction avec l'outil avant de disposer de l'information recherchée rendant moins rapide et intuitive la consultation des agendas. Il existe ainsi un « bruit » important sur les widgets Agenda, car des évènements se déroulant sur une période longue (plusieurs jours, semaines voire mois comme des Salons ou des Expositions) apparaissent systématiquement en tête des widgets sur de longues périodes complexifiant l'accès à des informations plus inédites qui – dans le contexte de travail au sein d'une rédaction – sont les plus importantes pour réaliser des arbitrages en termes de prévisions, de sélection de sujets d'actualité sur lesquels un tournage est pertinent.

Les documentalistes ont signalé que dans l'ancienne interface RadioFrance la consultation des évènements de l'agenda état bien plus facile et que de ce point de vue Newsboard constitue une régression en termes d'accessibilité et de facilitation du travail puisque désormais il faut chercher et trier entre inédits et récurrents ou anciens.

- **Une fonctionnalité appréciée de l'outil, la traçabilité des actions, mais qui ne prend de sens aujourd'hui que du fait de difficultés techniques.** Dans les couvertures de Newsboard, les utilisateurs ont accès à l'historique daté et nominatif des actions relatif à une couverture (suppression, ajout, création). Cet historique permet aujourd'hui de vérifier les actions posées par chacun et de contourner des « bugs » constatés de l'outil dans la récupération des synthés entrés par les journalistes qu'il est nécessaire de récupérer sous Lisa (et sous OpenMedia à PIDF). L'intérêt manifesté par les utilisateurs pour cette fonctionnalité sont donc très situés et devraient s'amenuiser au fur et à mesure des opérations de débogage et d'amélioration des interfaçages Newsboard/Lisa ou OpenMedia.

Tranche d'interactions : **création d'une storybin par un rédacteur en Chef adjoint**
Je lui donne un nom [un titre] : test création
Il faut que je mette quel type de storybin ? Ce serait événement ? Mais je ne sais même pas ce que c'est…
Adjoint : j'ai mis X. Je me suis planté, j'ai choisi Y dans le menu déroulant. Je n'arrive pas à supprimer, à cliquer sur la croix. Le nombre de bugs cela me fait péter les plombs au quotidien. Je commence déjà à péter les plombs, car le téléphone sonne… j'ai commis l'erreur de mettre un nom qui ne devrait pas y être donc je le paie.
Contribution/destination : j'ai la France entière et les Outre-Mer
Mettre une date de début ou date de fin : je ne sais pas quand cela va se tourner donc je mets quoi comme date de début ? Si c'est un festival de musique qui se déroule sur plusieurs jours par exemple.
Date de début : demain.
Date de fin : je voudrais accéder au calendrier, mais je n'ai pas accès.
J'essaie de la trouver ? Demain je suis de prépa JT. Magique elle est là elle a été validée automatiquement par mon statut de cadre éditorial.
Si tu veux la supprimer ? Je dois pouvoir le faire en indiquant … il y en a long comme un jour sans pain.
Je préconise la simplification de ce logiciel.

Illustrations photographiques IHM Newsboard



Le widget « Courriel() de ma rédaction – à traiter – montre une forte accumulation de courriels non traités. Ces courriels sont automatiquement déversés de la boîte Outlook de chaque BRI dans le widget correspondant.

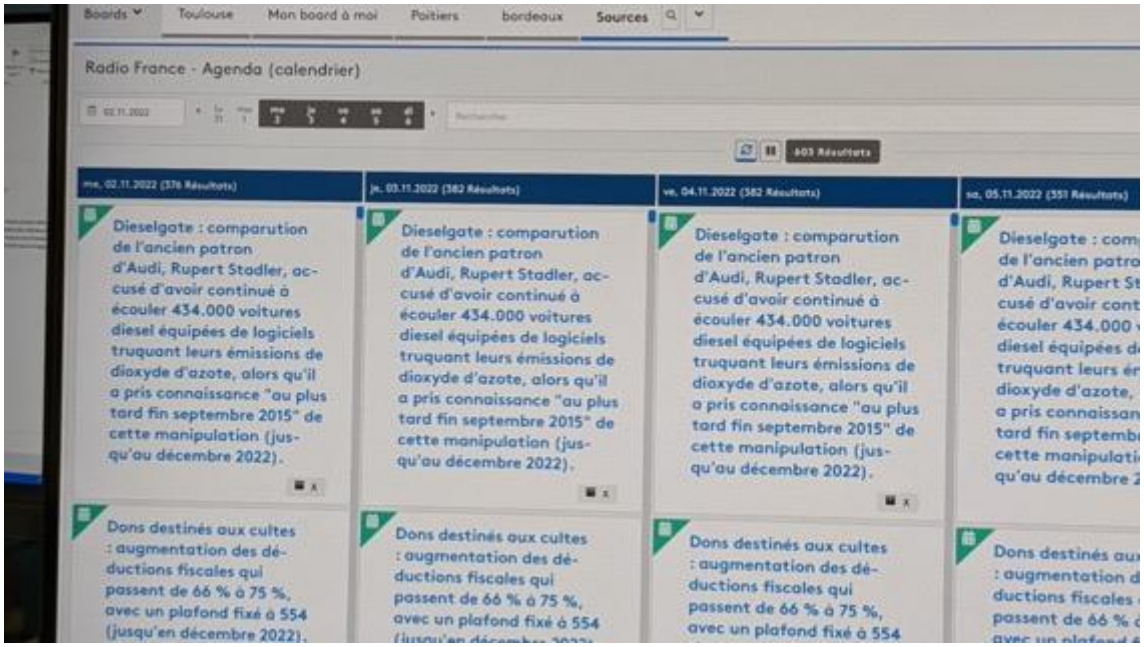
Le tri est effectué par les documentalistes dans les BRI et par les assistantes dans les locales.

C'est ce tri qui permet, notamment, d'alimenter le widget « Agenda » de chaque BRI ou locale qui sera utilisé pour les prévisions.

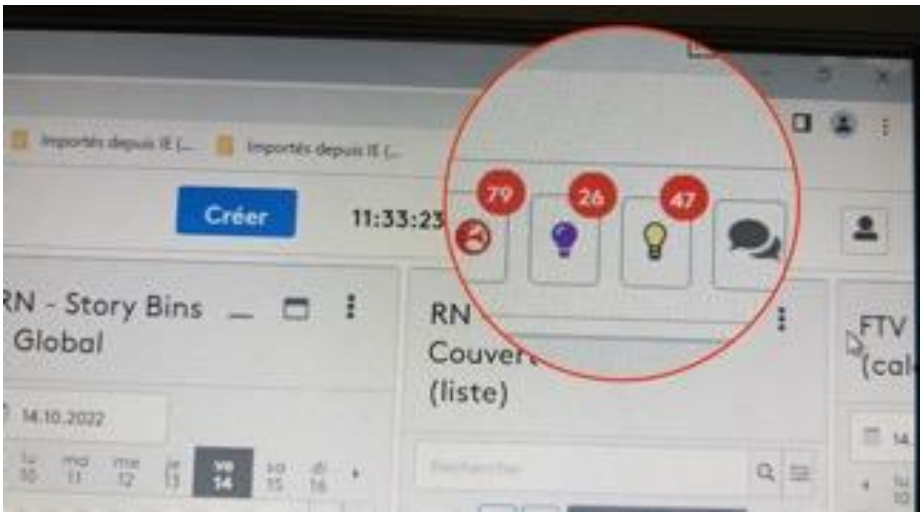
Le widget « Storybins (Toutes) » d'une antenne rassemble l'ensemble des thématiques de sujets qui ont pu être identifiées au sein d'une rédaction sur la période qui court depuis la mise en œuvre du logiciel Newsboard. Cet empilement de storyboard suppose d'user de filtres (par date, par nom d'auteur, mot clé, etc.) pour isoler la ou les « story » qui correspondent à une recherche précise.

Dans ce lot de résultats – ici 4177 propositions – un certain nombre correspond à des pistes éditoriales créées (une story, un titre, etc.), mais qui n'auront concrètement pas été poursuivies de réalisations sur le terrain ou qui auront connu une deuxième vie avec un nouvel intitulé de storybin sans que la première ait été éliminée.

Ce phénomène de cumul rend les opérations de recherche plus fastidieuses puisque l'opérateur (journaliste, documentaliste, scripte) fait face à une « masse » documentaire et à des éléments dont les statuts peuvent être variés (déjà diffusé/en projet, story obsolète non purgée/story finale à conserver, etc.).



Newsboard, doublon, triplon, quadruplon d'évènements dans différents widget alourdissant/complexifiant l'identification ou/et la recherche d'information précise, pertinente pour les utilisateurs (Documentaliste, Rédacteur en Chef adjoint en particulier)



Pictogrammes Newsboard « alertes » indiquant à l'usager des éléments nouveaux d'intérêt à traiter tels des dépêches, des demandes de validation de storybins, des flashnotes par exemple.

On observe, sur cette capture écran, d'une part la taille réduite des pictogrammes et des « alertes » (bulles rouges) par rapport aux autres éléments et, d'autre part, le nombre d'alertes encore non traitées, assez élevé.

Sur le plan ergonomique, la faible taille de ces repères visuels entre en contradiction avec leur fonction : faire alerte. Ici les éléments ne font pas saillance, si ce n'est les dépêches. De fait à chaque nouvelle dépêche une fenêtre s'ouvre à droite de l'interface.

LES DYSFONCTIONNEMENTS TECHNIQUES COMME FREINS A L'USAGE DE L'OUTIL

Lorsque Newsboard a été déployé, les utilisateurs ont été confrontés à des dysfonctionnements, dont une partie reste non résolue.

Ces bugs et dysfonctionnements ont entravé l'appropriation de l'outil et rendu méfiants ses utilisateurs. Notons que des améliorations ont été apportées au fur et à mesure du déploiement de l'outil et de son utilisation et continuent de l'être (développements de fonctionnalité, ajustements ergonomiques, débogage).

L'outil a été déployé à un moment où il était encore instable et a été perçu comme tel par les salariés, rendant les premières périodes d'utilisation complexes. Ainsi, selon les propos du directeur de projet : *« il y a eu des phases d'instabilité de Newsboard, ce n'était pas facile de faire accepter un outil quand l'outil est instable ».* La direction elle-même relevait en septembre 2022 qu'il : *« reste du travail à faire sur Newsboard.*[75]*» (Équipe projet)*

Nous n'avons pas à ce jour de vision précise des dysfonctionnements résolus/en attente. Nous pouvons cependant souligner à partir des données recueillies en entretien que des dysfonctionnements persistent et que leur impact sur le travail reste important aux yeux des salariés.

- Lors de notre passage dans les rédactions, celles-ci se trouvaient confrontées à un problème de disparition de synthés qui occasionnaient notamment des adaptations et parfois des tensions entre les scriptes et les rédacteurs. D'après les informations

[75] Projet de PV de la réunion du CSE du 20/09/2023, p.49.

recueillies auprès de l'équipe support, ce problème aurait été solutionné depuis fin octobre.

- La liste de noms dans les menus déroulants : recherche de noms fastidieuse, nécessité de retaper sans cesse les mêmes noms de journalistes et techniciens, car ils ne se trouvent pas dans la base ;
- Le caractère aléatoire :
  - du glisser/déposer des couvertures de Newsboard à Lisa ;
  - de la notification liée à une modification de synthés ;
  - du n° ID qui oblige à refaire la même couverture plusieurs fois.
- L'icône « croix » pour enlever un nom de l'équipe dans la couverture, il faut alors tout supprimer puis retaper les noms un à un.

Des améliorations ont été apportées, mais tardivement par exemple le fait que les widgets s'ouvraient toujours à la date de leur création ce qui nécessitait chaque fois de les remettre à la date du jour. D'autres sont toujours en attente de résolution.

Des analyses exposées dans cette partie ressortent deux constats majeurs :

- Celui d'un outil qui veut offrir trop de fonctionnalités et trop de données à de très nombreux utilisateurs aux profils et besoins hétérogènes et qui finit donc par être délaissé, sous-utilisé ou utilisé en parallèle d'autres outils. Ces « autres » outils, déjà éprouvés et maitrisés, peuvent être plus « dédiés » ou « spécialisés » aux usages propres à un corps de métier ou à une étape du processus rédactionnel. Ceux-ci nécessitent souvent moins d'efforts de recherche, de paramétrage, de navigation. Cela contribue à expliquer que les sources et outils antérieurs continuent d'être utilisés.
- Celui d'une ergonomie de Newsboard ayant des impacts sur les usages possibles de l'outil par ses utilisateurs : loin de faciliter, fluidifier ou accélérer l'accès à l'information et à l'identification rapide de l'information pertinente, ce logiciel tend à augmenter les opérations cognitives visant à repérer, trier et traiter l'information. Or, dans un contexte de travail sous pression (cf. section IV.2.3) l'outil constitue pour certains une nouvelle contrainte grignotant les marges de manœuvre dont disposent les personnels pour faire leurs tâches (tourner, rédiger, analyser, arbitrer éditorialement ou techniquement, etc.).

IV.2.2. Les facteurs liés à l'inadéquation entre les besoins utilisateurs, les exigences métier et l'outil

Newsboard se veut un outil éditorial unique et commun à toutes les antennes (et locales) et à tous les utilisateurs métiers. Il ambitionne de réunir de multiples sources d'informations en un seul outil et de réduire le nombre d'applications servant, par exemple, aux prévisions, à la revue de presse, à la veille informationnelle, à l'alimentation du conducteur, etc.

Or, nous avons vu que les personnels continuaient à se servir des outils et supports habituels pour soutenir et réaliser leurs activités rédactionnelles par exemple des fichiers Word, Excel, des fichiers partagés du type *Google Sheet*, le logiciel libre Wakelet, la version gratuite de l'application Tweet Desk, l'application Inoreader, la messagerie Outlook, <des réseaux sociaux comme Tweeter ou WhatsApp, etc. Une des raisons avancées de l'utilisation persistante de ces outils habituels est que Newsboard ne couvre pas certains besoins ou, s'il les couvre théoriquement (comme

les flux RSS, Tweeter, messagerie instantanée), les apports de leur usage sur Newsboard par rapport à l'ancien usage n'est pas manifeste voire n'existent pas (pas de « plus », voire même une complexification de l'usage).

Plusieurs salariés, occupant des postes identiques, ont souligné que l'outil ne répondait pas à leurs besoins ou logiques métier. Ce sont notamment les modalités de présentation et de structuration des données qui sont en dissonance avec les nécessités pratiques des utilisateurs dans leur travail quotidien et, notamment, pour certaines opérations clés caractéristiques de leurs postes. Ainsi les rédacteurs en chefs adjoints, comme les documentalistes, ont souligné que Newsboard n'autorisait pas une « vue globale », panoramique ou d'une vue « à plat » sur les données disponibles et que, de ce fait, son usage (quand ils n'optent pas pour l'usage d'un autre logiciel plus centré métier comme on l'a souligné) requérait de leur part un travail de re-cartographie des données pour que celles-ci répondent bien à leur mode de raisonnement professionnel prioritaire, c'est-à-dire à celui qui sert le mieux leurs objectifs de travail. Ceci suppose donc un travail cognitif supplémentaire ou une « gymnastique » mentale comme le soulignent certains.

- Ainsi, Newsboard ne donne pas de vision de la diffusion des émissions régionales qui sont enregistrées. En effet, la date de la storybin correspond à la date de fabrication et non à la date de diffusion. Il est donc nécessaire d'avoir un outil supplémentaire sous la forme d'un tableau Excel qui permet d'avoir une vision globale de la diffusion par semaine et sur le mois. C'est ce tableau qui est envoyé à toute la rédaction.

  « En termes de prépa, on navigue à vue avec Newsboard. En termes de fabrication, c'est clair, mais pas en termes de diffusion. Il ne faut pas que je me plante de jour. Il y a des semaines où il n'y a pas une seule émission enregistrée le jour même. C'est une gymnastique pour tout le monde. Il ne faut pas se mélanger les pinceaux. » (Salarié)

- On note également que les informations liées à une émission (par exemple, date de préparation avec un invité avec ses coordonnées) sont renseignées dans la storybin de l'émission du jour dans la rubrique « résumé ». Mais l'outil ne génère pas d'alerte automatique dans le calendrier du journaliste. Les informations sont donc doublées à l'oral ce qui est facilité du fait que l'émission est fabriquée par un binôme fixe ayant établi des relations de travail de confiance.

- Un autre exemple qui est nous est donné est celui de l'encadrement éditorial qui continue de se servir de Word ou de Google sheet pour construire les prévisions ou la conduite du JT. En effet, l'outil Newsboard ne répond pas au besoin de l'encadrement qui doit visualiser via un schéma heuristique/une vue globale la faisabilité de sujets avec les moyens humains et techniques dont il dispose ce jour-là.

  « Faire un journal, c'est mettre en lien une série d'idées et de tableaux de service. Un journal, c'est une série d'idées, jouables ou pas en fonction de leur adéquation avec tableaux de service : de qui dispose-t-on pour faire quoi ? Cette adéquation entre les deux, je ne le retrouve pas dans Newsboard. » (Salarié)

  « Ce qui est important pour moi c'est la photo dans l'instantané. » (Salarié)

IV.2.3. Les facteurs organisationnels contraignants les usages

LE MANQUE DE TEMPS POUR EXPLORER LES FONCTIONNALITES, POUR SE FAMILIARISER ET S'APPROPRIER L'OUTIL

L'outil Newsboard a été déployé dans un contexte peu propice à l'instauration de pratiques partagées et stabilisées du fait d'un calendrier de déploiement correspondant à une période d'activité intense ou de situations de travail à flux tendu et qui étaient parfois prévisibles (le pic d'activité lié aux élections par exemple). Dans ce contexte de forte activité, le nouvel outil engageant des efforts de travail et d'adaptation a été perçu comme générant un "surcroît" de charge.

Ce contexte de travail à flux tendu est lié à la fois à la nature de l'activité (l'actualité), mais aussi aux choix d'organisation du réseau France 3 qui renforcent le travail dans l'urgence.

On note ces dernières années une activité en croissance avec du temps d'antenne supplémentaire notamment dans le sillage du projet de régionalisation et les ambitions de développements de la production numérique à France Télévision (en région et en général)[76]. Ainsi les personnels et l'organisation a été mise à contribution pour fournir de la matière et gérer l'introduction de nouvelles tranches d'informations régionales supplémentaires du 11h53, du 18h30 et du 18h53 en 2021, puis pour soutenir des essais relatifs à un créneau supplémentaire en weekend (15h15), pour contribuer à un accroissement de la production numérique (articles courts et longs) et, encore, pour soutenir des projets éditoriaux ambitieux (multiplication des PAE et des journées extérieures dans nombre de rédactions). En Nouvelle-Aquitaine, une chaîne de plein exercice, NoÀ a également vu le jour à moyens constants (5 postes y ont été redéployés).

Le rendez-vous supplémentaire du 18h30 pèse particulièrement pour les mono-antennes telles que Centre-Val de Loire à qui en incombe la charge quotidienne quand elle peut être répartie sur deux voire trois antennes dans d'autres plaques régionales.

Dans le même temps, toutes les stations régionales ont perdu des effectifs au fur et à mesure des plans de départ (le dernier en date étant la RCC au niveau de tout France Télévisions de juin 2019 à décembre 2022), et en conséquence, des postes supprimés. Parmi les antennes dans lesquelles nous nous sommes rendus, c'est à l'antenne de Lille que la baisse est la plus forte, avec une perte de 15,5 ETP permanents entre 2019 et 2021 (ou de 13,9 ETP pour l'ensemble du personnel permanent et non permanent)[77].

Dans ce contexte de baisse des effectifs permanents couplée à une augmentation de l'activité, on note :

[76] Les compte-rendu de la commission d'anticipation, de suivi et d'ajustement de la régionalisation (CASAR) crée fin septembre 2021 retracent ces évolutions de l'offre régionale (télévisée et numérique) et ses impacts organisationnels. Des questions de santé au travail se sont également exprimées en lien avec ce projet de régionalisation en CSE et CSSCT en local et au national dès avant 2021 puisque ce projet (qui a beaucoup évolué et continuent encore dans le cadre du développement du projet Tempo) s'effectue avec des moyens au réseau qui n'ont pas augmenté, voir qui se sont affaissés.

[77] Source Fichier Excel transmis par la Direction intitulé « 22 23 25 26 – Fichier RH CEDAET 2022 ».

- Un fort recours aux CDD en particulier d'usage constant. Ainsi, lors de nos passages dans les rédactions d'Orléans et de Poitiers, nous avons relevé un nombre élevé de salariés en CDD, par exemple jusqu'à une trentaine par jour à Orléans depuis la rentrée de septembre 2022.
- Un développement de la polyvalence au sein de la rédaction. On note que nombre de rédacteurs peuvent exercer en tant que présentateur et tant que chef d'édition. Certains font également des remplacements de rédacteurs en chef adjoints (vivier encadrement éditorial France Télévisions).
- La polyvalence peut même être plus étendue. Pour des émissions régionales diffusées sur NoA, les frontières de la classification des métiers ont été rendues très poreuses puisqu'un journaliste pouvait s'acquitter de tâches relevant : du poste de rédacteur en chef sur le plan éditorial, d'assistant pour les tournages, de chef d'édition pour s'assurer des éléments de fabrication, de scripte pour le conducteur d'émission et de la présentation/lancement des sujets au moment de l'enregistrement par exemple. De même en ce qui concerne le poste de technicien vidéo en régie, de réalisateur et de gestionnaire d'antenne. Ces expérimentations sur la chaîne NoA ont d'ailleurs donné lieu à des échanges sur les « métiers », mais aussi sur la surcharge de travail et ses effets en santé.

Il en découle un **phénomène d'intensification du travail** ressenti et exprimé par les salariés rencontrés en entretien dans plusieurs rédactions. Nous avons relevé que dans une antenne le rédacteur en chef adjoint en charge des prévisions prend également en charge le 18h30 depuis sa création. Dans d'autres antennes, les rédacteurs en chef adjoints enchaînent le JT du midi, celui du soir ainsi que leurs préparations et celle de l'émission politique hebdomadaire lors des périodes de congés.

La polyvalence (cf. Partie I.3.2) empêche le salarié d'approfondir les fonctionnalités de l'outil. Ainsi, le salarié occupant occasionnellement la fonction de de chef d'édition conserve un peu le pli de la fonction « rédacteur ». Du fait de manque de maîtrise de toutes les facettes du poste occupé de manière occasionnelle, des tâches glissent sur les secondes lignes (scriptes, doc…) comme la création des storybins. Il ne s'agit pas d'un manque de volonté, mais de temps et aussi de conscience de ce que cela crée comme charge pour les autres dans la chaîne.

Le travail à flux tendu de tous induit une logique d'urgence et de fort pragmatisme avec un repli sur les pratiques les plus usuelles, celles éprouvées comme efficaces ce qui détourne les salariés des « nouveaux » outils ou process décrits en formation (droit au but, le JT sort, tête dans le guidon). Ces situations/contextes de travail à flux tendu empêchent les personnels, encadrement et autres, de dédier du temps au « reste », dont les outils et la réflexion sur les usages de ceux-ci, l'instauration de bonnes pratiques, les rappels à la règle, le « nettoyage » de NB (board ou widget ou conducteur, etc.), l'anticipation/prévision « organisée » (via agenda, etc.). Elles entravent l'exploration curieuse et progressive de Newsboard, l'approfondissement et la stabilisation de nouveaux usages. « Pas le temps de m'approprier l'outil » a été un leitmotiv dans les entretiens.

> *« Pourquoi nous ne créons pas les storybins, mais parce que l'on n'a pas le temps ! Je gère des journalistes, je ne suis pas là pour cliquer sur des cases. Si je veux que les 2 JT sortent [à temps], je ne touche pas terre…. Mon énergie est focalisée sur qui part en reportage. Je n'ai pas le temps de cocher des cases. Newsboard est une usine à gaz sans nom. Du coup, je ne le fais pas. » (encadrement éditorial)*

« Si j'ai une heure à perdre ok [je m'y mets] sauf que je n'ai jamais une heure à perdre. On travaille avec des gens très inégaux dans leur pratique du journalisme. Certains [journalistes] ne mettaient même pas leurs synthés dans Mona. Il y a de la manip, actualiser les synthés… Je n'ai pas le temps de cerveau dispo pour faire de l'épicerie. Mon boulot, c'est que 4 équipes au quotidien partent en reportage et ramènent un sujet, c'est ça le cœur de mon métier. » (encadrement éditorial)

Parer au plus urgent conduit à un rapport peu qualitatif à l'outil et peut également induire d'emblée des bricolages et des délégations de tâches.

Le manque de temps pour explorer les fonctionnalités de l'outil conduit les utilisateurs à utiliser l'outil en mode dégradé (sans recours aux fonctions qui en simplifieraient l'usage). Par exemple, un rédacteur en chef adjoint chargé de la préparation du JT du lendemain nous relate qu'il ne consulte jamais les mails de la rédaction sur Newsboard comme il devrait désormais le faire, car les mails arrivent non datés sur Newsboard et il ne maîtrise pas la fonction de filtre. De plus, l'espace de lecture est très réduit comme nous l'avons déjà souligné. Il continue de consulter ses courriers sur Outlook sauf que cela a compliqué son travail, car les courriels sont indiqués comme lus sur Outlook une fois transposés sur Newsboard. Cette problématique est également rencontrée par les documentalistes.

« Les communiqués arrivent de deux manières. NRCS lit tous les mails de la boîte mail donc ils apparaissent tous comme lus et je ne sais plus si je l'ai lu ou pas. Je ne sais pas quel mail est arrivé lundi. Il faudrait que je mette un filtre, mais pour filtrer, c'est l'enfer. Il y a 71 678 mails sur la boîte mail et ils sont datés du même jour. Il n'y a plus de notion de date, ils s'empilent tous éternellement. Si je veux le lire j'ai un tout petit espace. Je lis mes mails sur Outlook, car l'ergonomie de lecture des mails sur Newsboard laisse à désirer. Cela a compliqué mon travail, car tous les jours je dois faire le tour de la boîte mail. On fait trois fois le boulot parce que quand ils sont tous lus je ne sais plus où je me suis arrêté. Je rebricole, cela me met des bâtons dans les roues. » (Salarié)

Dans ce cas précis, la consultation est rendue plus difficile par le fait qu'il ne maîtrise pas le filtre.

« Suivre le process filtre cela ressemble à du Kafka. Il faut garder ouvert, appliquer, sauver. Je ne sais pas enlever le filtre. Trop de champs, trop de possibilités » (Salarié)

LE MANQUE DE FORMATION POUR CERTAINS (RAPPEL)

Comme nous l'indiquions dans la Partie II.2 consacrée à la formation, beaucoup de salariés en CDD utilisant Newsboard ne sont pas formés à Newsboard.

De même, s'agissant du personnel permanent, les journalistes qui sont chefs d'édition occasionnels ou dans le vivier encadrement n'ont pas toujours bénéficié du complément de formation dédié à ces fonctions occasionnelles.

Nous avons cherché à objectiver auprès du service RH réseau[78] la fréquence de ces situations rencontrées à plusieurs reprises dans les rédactions observées, mais nous n'avons pas eu de réponse. Ces indicateurs (nombre de salariés en CDD formés sur le

[78] Nous avons demandé à plusieurs reprises (trois relances) des indicateurs permettant de mieux cerner l'ampleur des efforts de formation sur Newsboard réalisés à l'égard des populations suivantes : personnel non permanent ; personnel permanent qui occupe occasionnellement une fonction de Chefs d'édition ; personnel permanent appartenant au vivier d'encadrement.

nombre total de salariés en CDD, nombre de journalistes du vivier encadrement ayant bénéficié du complément de formation) ne sont pas suivis.

DES PROCESS PEU FORMALISES, PEU ACTUALISES, PEU CONNUS, PEU SUIVIS

Lors de nos observations, nous avons demandé si des process d'usage de Newsboard avaient été décrits et communiqués aux équipes et, si c'était le cas, où se trouvaient les fiches process. Dans certaines antennes ceux-ci étaient parfois affichés ou disponibles dans un classeur et dataient généralement de la période de formation, des livrets de formation pouvaient également être accessibles dans certains bureaux (chez les Scriptes notamment). Mais, le plus souvent, les salariés interrogés à ce sujet ne savaient pas où les consulter, même s'ils pensaient qu'il en existait bien.

Par ailleurs, quand ils existent ces process sont peu clairs sur les responsabilités de chacun et ils ne couvrent pas toujours toutes les étapes du processus (de la création à la purge par exemple).

Cela constitue, selon nous, un frein au déploiement de pratiques partagées et harmonisées à l'échelle d'une antenne et, plus encore à une échelle plus vaste. En effet, l'absence de repères clairs empêche les salariés de savoir dans quel sens orienter leurs actions et les conduit à ignorer plus ou moins sciemment les impacts de leurs usages de l'outil sur le reste des acteurs de la chaîne de fabrication des journaux télévisions, émissions, etc.

IV.2.4. Conclusion : Newsboard, un outil complexe qui peine à rencontrer son public et à tenir ses promesses

Actuellement, le déploiement et l'utilisation de Newsboard se heurtent à un manque d'intérêt des utilisateurs en région (PIDF inclus) conduisant à un sous-usage et à des écarts entre le prescrit et le réel en termes de process. Les utilisateurs principaux à ce stade n'en retirent que peu de bénéfices par rapport aux usages antérieurs (dont une part demeure), car l'outil ne correspond pas ou peu aux besoins réels. Nous constatons que le système d'information choisi n'est pas corrélé avec les attentes concrètes des utilisateurs et que la logique « big data » de Newsboard génère des conduites de sélection (écrémage, tri, contournement).

En effet, cet outil global et transverse à tout France Télévisions ne fait pas nécessairement sens pour eux dans la mesure où l'ancrage local des antennes et locales régionales - couvrir son territoire, agir à partir de son équipe, connaître son réseau régional et être identifié par son public - est privilégié. L'angle éditorial suivi depuis des années a favorisé ce centrage sur le local, la proximité. Il en découle que l'outil très englobant (de vision de « tout », d'accès à « tout », d'accès continu aux dépêches nationales et internationales, de multiplication des informations à portée générale) n'a pas une pertinence ou un retentissement majeur.

> *« Quel est le projet ? C'est un outil de démiurge dans lequel je peux savoir ce que fait la BEX de Tourcoing. Ok et après qu'est-ce que cela m'apporte ? » (Encadrement éditorial)*

Ces réticences liées au manque de sens et d'intérêt sont à prendre en compte dans le déploiement d'OpenMedia en région, car il s'agit d'un seul et même outil. Et le succès du déploiement d'OpenMedia est pour partie conditionné par le bon usage de Newsboard.

Les discours accompagnant l'arrivée de nouveaux outils promettent généralement de faciliter le travail ou de soulager les salariés en se substituant à une partie du travail réalisé en temps ordinaire par les salariés. L'éditeur de la solution CGI OpenMedia promet ainsi « un gain de temps considérable et un travail collaboratif simplifié » ou encore des « gains d'efficacité ». Mais ces promesses portées par un déterminisme technologique oublient en général la question de l'appropriation des outils et de la nécessaire redéfinition des usages.

IV.3. Les impacts sur les conditions de travail et la santé

Les impacts sur les conditions de travail sont limités du fait de la sous-utilisation de l'outil. Toutefois il est à noter pour les utilisateurs contraints de l'outil, tels que les scriptes, les documentalistes et dans une moindre mesure l'encadrement éditorial et les rédacteurs :

- **Du travail supplémentaire du fait de la période transitoire :**
  - Des tâches en plus ou en « doublon » pour sécuriser la tâche, car l'outil a pu être (et est encore parfois) instable ou peu fiable. C'est le cas des rédacteurs qui entrent leurs synthés et passent un appel téléphonique à la scripte pour s'en assurer ; et de ceux qui saisissent leurs synthés et lancements sous Word puis les recopient dans Newsboard ;
  - Des tâches supplémentaires pour les scriptes dans cette période transitoire où Newsboard « cohabite » avec OpenMedia, car il faut glisser des éléments d'un outil à un autre, qu'il y a des manipulations « en plus » par rapport à ce qui se faisait sur MonaLisa. Le passage à OpenMedia devrait supprimer ce travail supplémentaire du fait que Newsboard et OpenMedia sont interconnectés. Par exemple, des manipulations qui devraient disparaître avec le déploiement d'OpenMedia :
    - La liste de noms dans les menus déroulants : recherche de noms fastidieuse, nécessité de retaper sans cesse les mêmes noms de journalistes et Techniciens, car ils ne se trouvent pas dans la base ;
    - Ne pas avoir accès aux couvertures des rédactions nationales et de PIDF pour les insérer dans les conducteurs ;
    - Copier/coller en permanence, car les couvertures ne conservent pas les données comme « créer une fiche à partir de » ;
    - La ressaisie des données des sujets nationaux.

- **Du travail supplémentaire qui pourrait durer au-delà de la période de transition :**
  - Des tâches supplémentaires pour les scriptes du fait de glissements de tâches avec 1) la création de storybins à la place de l'encadrement éditorial, 2) la saisie des synthés à la place des journalistes. Ces glissements de tâches produisent des effets contrastés : le constat de délégation de tâches peut créer de la charge et de l'irritation pour les scriptes, mais en même temps cela leur permet de « contrôler », de « sécuriser » le produit final (conducteur émission / JT). Ce n'est donc pas toujours perçu négativement.
  - Des tâches en plus issues d'un enregistrement numérique sur Newsboard ou sur Lisa qui est doublé par échange verbal /oral (de gré à gré, car on est dans des rédactions de petite taille somme toute, voire sur des plateaux et dans des hubs côte à côte). Les interactions humaines perdurent pour un échange de fichiers, pour la mise à dispo d'une storybin, des synthés, des droits d'auteurs. Les interactions humaines restent prédominantes dans les situations d'urgence, car elles sont perçues comme plus sécurisantes, l'outil étant alors perçu comme venant ajouter une couche de travail en plus. Ces échanges humains reposant sur une communication au fil de l'eau restent primordiaux aux yeux des salariés.

- Des tâches en plus pour les documentalistes et les assistantes, car il faut répéter une tâche réalisée sur un autre outil et désormais également sur Newsboard (revue de presse, agenda, courriel de la rédaction). Cela génère une duplication de tâches soit de secours en raison des bugs de l'outil, soit parce que l'accès est plus simple dans un autre outil au préalable ou bien encore en raison du moindre usage des intéressés de Newsboard qui oblige à une duplication des actions via un autre outil.
- Du travail supplémentaire du fait de l'absence de formation des collègues avec formation sur le tas des nouveaux venus CDD comme CDI. Cette charge n'est pas négligeable compte tenu du nombre élevé de nouveaux entrants non formés dans une rédaction, par exemple 2 à 3 par semaine au BRI de Poitiers.
- Une charge cognitive accrue pour les rédacteurs qui occupent occasionnellement le poste de chef d'édition du fait de la nécessité de se remémorer les procédures dans un court laps de temps, ce qui est source de stress, car cela génère un sentiment de faible maîtrise.

➢ **Un travail inutile pour les documentalistes et les scriptes :** les tâches supplémentaires réalisées par les scriptes sont des tâches sans valeur ajoutée immédiate ou visible à leur échelle, ce qui peut amener à un sentiment de manque de reconnaissance (travail en doublon). Les documentalistes ont quant à elles le sentiment de réaliser un travail inutile (agendas remplis inutilement). Le travail inutile est susceptible de générer à terme un conflit de valeur (lié à des actions réalisées en opposition avec ses propres valeurs). Une charge de travail plus grande repose donc sur les scriptes et les documentalistes sans qu'aucune contrepartie ne leur soit offerte, que ce soit en termes d'avancement, de promotion, ou de rémunération.

L'introduction de ces tâches supplémentaires à réaliser dans un temps limité sans moyens supplémentaires entraîne une intensification du travail. Nous avons nous-mêmes constaté le manque de disponibilité des scriptes lors de notre phase de recueil de données de terrain qui peinaient à s'extraire de leur activité pour échanger avec nous sur leur travail. À ces tâches supplémentaires qui s'accumulent au fil de la journée s'ajoute une **charge cognitive accrue liée à la densité plus élevée des informations** (interface de Newsboard touffue).

Certains de ces impacts peuvent être minorés à l'avenir, car ils sont liés à cette période transitoire qui voit la coexistence de deux outils (Newsboard et Lisa). D'autres en revanche sont liés à l'ergonomie de l'outil et à l'organisation du travail.

V. - Impacts sur les conditions de travail du déploiement de la phase 2 - l'outil conducteur OpenMedia

Précautions méthodologiques :

Dans cette partie, nous avons fait le choix de n'intégrer dans chacun des points étudiés que les enseignements relatifs au retour d'expérience PIDF susceptibles de concerner les régions. Par exemple, les dysfonctionnements nombreux liés à l'interface entre le Dalet et OpenMedia ou au lot IHM 2 (outil synthés) sont abordés, mais ils ne sont pas développés, car le PAM utilisé en région est distinct (I-Media) et l'outil conducteur Lisa en région continue de fonctionner en ce qui concerne la récupération des synthés.

Dans le document *« Workflow OpenMedia cibles pour France 3 régions »* qui nous a été transmis, il est difficile de faire la part entre ce qui était présent dans la version de l'outil déployée au siège, et donc à PIDF, et ce qui relève de la prise en compte des spécifications des régions et donc d'une amélioration de l'outil. De plus, il est possible que certaines fonctionnalités existent dans OpenMedia déployé au siège sans que pour autant elles soient utilisées à PIDF. Le document nous étant parvenu le 14 novembre, bien après la phase de terrain concernant l'antenne PIDF, nous n'avons pas pu confronter les utilisateurs sur ces aspects.

V.1. La question de la maturité de l'outil

V.1.1. Les dysfonctionnements lors du déploiement à PIDF

Le déploiement d'OpenMedia au siège, et donc à l'antenne régionale PIDF, s'est effectué difficilement, parfois douloureusement, aux dires des interlocuteurs rencontrés sur le terrain au siège (antenne PIDF, personnel de régie, PC Info), mais également lors de l'expertise que nous avons menée au PC Info à l'été 2021[79]. Le sentiment de ne pas avoir été associé avant l'introduction de l'outil a amplifié l'impression de subir un changement non souhaité.

Des bugs persistants, plus d'un an et demi après le déploiement, ont été constatés et remontés par les équipes de PIDF, certains n'étant résolus que depuis peu.

Ces dysfonctionnements sont relatifs à :

- **Les coquilles vérolées** (coquille cochée en rouge et inutilisable) ne simplifient pas la gestion des marbres comme le promettait OpenMedia. Responsables d'édition et scriptes doivent toujours passer par le PC Info pour récupérer les coquilles :

  « Dans News Board, on a créé cette ligne, c'est pas mal, cela n'existait pas avant. Un bouton à chaque édition permettait de le marbrer dans la bonne case. C'est le travail du rédacteur en chef adjoint à la fin de l'édition. Ces sujets-là, une fois marbrés, on est censés pouvoir les récupérer directement avec ses synthés et la coquille remplie immédiatement. C'est la scripte qui le fait qui va chercher les sujets en conférence de rédaction. C'est juste un glisser. Mais le problème est que la coquille se remplit, mais arrive vérolée, elle est cochée en rouge donc inexploitable ce qui impose de créer une nouvelle coquille. En fait il y a deux manipulations en plus : la scripte ramène le sujet, le responsable d'édition ou la scripte crée une coquille, le Responsable d'édition rappelle le PC Info, comme on faisait avant. OpenMedia devait les décharger de cette mission-là, mais elle est toujours là. On contourne le système. Au début on cherchait des explications, des solutions. Maintenant on ne s'embête plus. France Info, c'est la seule édition où on arrive à récupérer les sujets, les autres éditions, on n'y arrive pas. » (Salarié)

- **La disparition des synthés**. Ce bug qui concernait également les régions a été résolu depuis fin octobre 2022, l'IHM des synthés ayant été revu complètement (voir paragraphe suivant IV.1.2). Mais nos interlocuteurs l'ont beaucoup évoqué lors de nos passages dans les rédactions de PIDF et des régions comme un irritant majeur.

  « Pour ceux qui importent ou font les synthés en permanence, cela ne va pas. On ne fait pas que « glisser » dans les couvertures, on doit tout vérifier, ressaisir en info synthés. Cela nous fait perdre un temps de dingue, même si l'outil s'est fortement amélioré. » (Salarié)

- **Un compte à rebours du temps jugé non fiable**. Lorsqu'ils utilisent le mode On Air et la barre espace pendant la diffusion du JT, les responsables d'édition se retrouvent souvent confrontés à un compte à rebours calé sur le temps de fabrication alors qu'ils ont besoin d'un compte à rebours basé sur le temps réel. Le suivi du temps se fait donc à l'ancienne.

[79] CEDAET, *Rapport d'expertise portant sur le risque grave au service PC Info*, 01/10.2021 pour le CSE du siège de France Télévisions.

« Le décompte est faux. Le truc est faux. On annonce 1mn d'avance alors qu'on est dans les temps. Je continue de compter comme avant. » (Salarié)

Interrogée sur cette problématique, la direction soutient que cette question du décompte faux est liée à un problème de paramétrage ou, plus vraisemblablement, à un problème humain.

- **L'interfaçage avec DALET** qui génère des problèmes de désynchronisation, une absence de remontée des statuts, un problème de niveau sonore ainsi que l'instabilité du «lay out On Air » prévu au poste de diffusion du PC info.

C'est chez les scriptes et les techniciens du PC Info que le mécontentement des salariés vis-à-vis de ce nouvel outil s'est exprimé le plus vivement.

Certains salariés rencontrés ont déploré la lenteur de prise en compte de leurs remontées, notamment en matière de résolution des bugs. En particulier, la disparition des synthés a mis plus de deux ans à se résoudre (signalé lors du déploiement en décembre 2020 à PIDF et résolu en octobre 2022).

Des pratiques de contournement sont de fait observées. Les utilisateurs n'ont pas pleinement confiance dans l'outil.

Ces dysfonctionnements génèrent du surtravail et un sentiment d'insécurité générateur de stress pour les salariés, en particulier les scriptes :

« Il y a un manque de lisibilité et de stabilité, trop de bugs, et trop de manipulations et de perte de temps et de risque. L'outil n'est pas magique du tout, ni fluide ou simple. Des risques de travailler à l'aveugle ou de dicter à la volée quand on est seul les weekends en régie » (Salarié)

V.1.2. Des paramétrages spécifiques pour les régions

La version d'OpenMedia qui sera déployée dans les régions est une **version évoluée** par rapport à celle déployée au siège.

Ces améliorations, pas encore déployées lors de notre venue à PIDF à la mi-octobre 2022, concernent en particulier la **nouvelle version IHM Synthés**

« Il y a eu un très gros investissement de la part de France Télévisions de développer un module de saisie plus ergonomique. PIDF n'a pas la toute dernière version. Cette refonte ergonomique sera déployée en février pour avoir quelque chose de plus convivial. Il y aura des fonctionnalités en plus, la possibilité de copier/coller des blocs de synthés. Un des gros, gros points d'améliorations dans lequel France Télévisions a investi plusieurs centaines de journées/hommes. » (Équipe projet)

On peut toutefois s'étonner que l'outil n'ait pas intégré dès sa conception les synthés au point qu'il a fallu rajouter un module supplémentaire. Il s'agit d'une erreur de conception qui s'est révélée coûteuse d'un point de vue humain (en termes de stress), mais vraisemblablement aussi économique si on se réfère aux investissements ultérieurs qui ont été réalisés.

Par ailleurs, l'outil a été adapté à la suite des spécifications qui sont ressorties des ateliers d'utilisateurs région réalisés au premier semestre 2022. Des **paramétrages spécifiques au réseau** ont été intégrés ou sont en cours d'intégration dans OpenMedia.

D'après le document projet, les principales évolutions du paramétrage OpenMedia pour le réseau régional ont été :

- *« La mise en place de règles de gestion pour les échanges de médias entre antennes :*
  - Demande de partage et utilisation de couvertures d'une autre antenne,
  - Propagation des métadonnées de la couverture parente vers la copie dans une autre antenne,
  - Gestion des marbres antenne et gestion des marbres région,
- *La prise en compte des besoins des locales, de Via Stella, IV3 et FTR ;*
- *L'intégration des interactions avec les solutions du réseau : I-Media, Argos, Sierra ;*
- *La gestion des besoins de production pour les programmes antenne (Magazine, Émission, PAE)*[80] *».*

Nous reviendrons dans les paragraphes suivants sur les déclinaisons plus concrètes de chacune des évolutions et de leurs effets pour les différents utilisateurs.

V.1.3. Une interconnexion entre Newsboard et OpenMedia qui fluidifiera la remontée des informations et des modifications

Nous avons vu dans la partie précédente que Newsboard et Lisa sont deux outils qui ne dialoguent pas suffisamment. Ce n'est pas le cas de Newsboard et OpenMedia puisqu'il s'agit de deux outils interconnectés, moins étanches et qui permettent des remontées automatiques de certaines actions. Le déploiement d'OpenMedia devrait soulager les scriptes de certaines tâches et du travail en doublon tel que nous avons pu l'observer dans les régions (cf. partie IV.3).

Ainsi, les lignes qui seront créées dans OpenMedia généreront des couvertures dans Newsboard avec un gain de temps à la clé par rapport à la situation actuelle. Actuellement, ce n'est pas possible : les lignes créées directement dans Lisa au moment de la conférence de rédaction doivent être recréées. De même, si les scriptes suppriment un synthé ou un autre élément dans Lisa, cela ne remonte pas dans Newsboard. Cela ne sera plus le cas avec OM, les modifications seront également prises en compte dans Newsboard.

[80] Document d'Information / Consultation, op.cit., p.7.

V.2. Des besoins non fonctionnels qui restent insatisfaits

Dans la conception ergonomique des outils informatiques, il est possible de distinguer les besoins dits fonctionnels des besoins non fonctionnels. Ces derniers incluent l'utilisabilité (capacité du système à pouvoir être utilisé dans le contexte habituel de travail de l'utilisateur), mais aussi l'aspect esthétique de l'interface[81]. Nous analyserons ci-après la présentation de l'outil selon trois axes : la charge cognitive générée par la densité des informations, le degré d'adaptabilité visant à réduire cette charge cognitive et l'utilisabilité d'OpenMedia.

V.2.1. Une grande quantité d'informations induisant une forte charge cognitive

La charge cognitive que l'outil génère représente, d'après les entretiens réalisés, un facteur contraignant dans l'activité de travail des salariés. Plusieurs facteurs sont à l'origine de cette charge, parmi lesquels :

- La densité des informations affichées par l'interface de l'outil est très importante (multiplicité, nature, variabilité, typologie…). De plus, l'utilité de toutes ces informations pour un seul métier est très régulièrement remise en cause ;
- L'outil étant conçu pour plusieurs métiers, son adaptabilité aux besoins et aux singularités de chacun des métiers s'avère limitée ;
- Une charge cognitive importante découle des précédents facteurs lors de l'utilisation de cet outil, caractérisée par une sollicitation accrue des processus mentaux lors de l'exploitation de l'outil.

UN NOMBRE DE COLONNES TRES ELEVE

L'exemple le plus récurrent mentionné dans les entretiens réalisés (PIDF) est celui des colonnes. Les principales insatisfactions soulevées par les salariés rencontrés sont liées au nombre de colonnes excessif (52 colonnes) impliquant :

- Une quantité d'informations importante à traiter et, pour les Scriptes rencontrées à PIDF, le nombre trop important de colonnes conduit à un outil perçu comme moins simple et moins intuitif avec un risque de confusion, voire d'erreurs, accru comme le soulignent les verbatim ci-après ;
- Une partie des colonnes n'est pas nécessaire pour certains métiers (informations parasites). Selon leurs métiers, les salariés ont paramétré leur interface, en mettant à droite des colonnes qui ne servent pas ou rarement, mais ces colonnes non utilisées restent affichées, car l'outil ne permet pas de les supprimer ;
- Un risque d'erreur lié à la multiplication des manipulations à opérer, au nombre de clics et au type de clics selon les champs de saisie (clic simple, double clic) ;
- La multiplication des colonnes relatives au décompte du temps et durée est la plus décriée notamment pour les scriptes ;

[81] Deux types de besoins peuvent être distingués, les besoins fonctionnels, ceux qui représentent les fonctions retenues et les besoins non-fonctionnels, parfois qualifiés aussi d'hédoniques qui correspondent aux qualités qu'un système possède tels que le l'utilisabilité, ou encore l'esthétique (Loup-Escande et al, 2013).

- Une perte de vue de l'ensemble impliquant moins de réactivité en diffusion et des manipulations supplémentaires.

  « OpenMedia ce sont 52 colonnes. Il faut le configurer à notre façon, on enregistre, mais les 52 ne pourraient pas être visibles, beaucoup ne servent à rien, toujours pas de colonne décompte alors que cela nous sert et ça été demande depuis le début. Par comparaison, Gilda était très intuitif et simple. Gilda on s'y est très vite mis, car c'était simple. Là, pas du tout intuitif, trop de fenêtres, plein de manipulations ouvrir/fermer, c'est compliqué. » (Salarié)

  « Je suis très partagée sur l'outil OpenMedia. Je ne vois pas en quoi cela nous a facilité la tâche. La lisibilité du conducteur : multiplication des lignes et des cases du conducteur. On raconte une histoire. Un sujet on essaie de rendre les choses les plus fluides possible, travail de construction, ce n'est pas un empilement ! Cette logique de construction apparaissait dans MonaLisa. On voyait les titres et jusqu'aux deux tiers du journal sur le conducteur. Ce n'est plus le cas sur OpenMedia, car pour chaque item ou chaque brève, il y a tellement de lignes complémentaires au moins 3-4 lignes pour chaque sujet. Pas moyen de les cacher. Je perds la vue d'ensemble » (Salarié)

  « L'interface et la visibilité sont moins bonnes qu'avec MonaLisa. On peut déplacer les colonnes, mais vraiment il y a trop d'informations. On s'y habitue, mais c'est un peu lourd […] Les temps principaux il faut les avoir, mais là il y a trop de colonnes de temps et cela peut prêter à confusion, mais comme ils ont dit que cela ne bougerait pas… il faut s'y habituer » (Salarié)

  « Il est complexe, tellement de colonnes, de petites choses qui interfèrent […] Très complexe, beaucoup de sources d'erreur possibles avec ce logiciel. Les histoires de comptes de temps, les trappes avec quelque chose qui ne se "float" pas, très piégeant en temps pour nous par exemple. Les durées c'est vraiment complexe avec toutes ces colonnes. On a 5 colonnes de durée, si quelqu'un clique, même si on ne travaille pas tous pareil, si je double clique cela bloque la case à zéro, normalement c'est pour bloquer la durée pour les plateaux […], mais pour les sujets non ne le fait pas. Donc attention à ce double clic. On peut faire de fausses manipulations, car le logiciel est complexe et cela peut arriver… » (Salarié)

  « Je trouve cela illisible, les 52 colonnes dont la moitié sont inutiles, qui ne servent à rien, les couleurs… et pour faire il faut beaucoup de manipulations pour pas grand-chose. Des colonnes non utiles pour nous et que l'on ne peut pas enlever, c'est très long.» (Salarié)

  « C'est pénible, car il y a beaucoup de manipulations et préparations pour certaines productions qui se feraient sur une feuille de papier en 5 minutes, là il y a 56 ou 59 colonnes, c'est absolument énorme, beaucoup trop (…) C'est lourd pour ce que l'on fait. On a fait des remontées en tant que scripte, ce n'est pas du tout pratique, pas fluide. » (Salarié)

  « 53 colonnes c'est beaucoup. Il faut le reconfigurer pour l'adapter à notre façon de faire. On n'est pas obligé de les laisser toutes visibles. Beaucoup ne servent à rien, et toujours pas de colonne décompte alors que cela nous sert et on l'a demandé depuis le début. » (Salarié)

De cette nouvelle charge cognitive a émergé une nouvelle pratique chez les scriptes (en particulier de celles exerçants sur des émissions) par exemple pour contourner la charge informationnelle de l'outil. Plusieurs salariés sont amenés à imprimer le conducteur sous format papier afin de faciliter la détection des informations nécessaires, en réduisant le risque d'erreur et en réduisant la sur-sollicitation des

processus attentionnels (concentration notamment). À noter que le format du conducteur imprimé (format pdf) constitue une version très allégée du conducteur qui l'amène à ressembler au format antérieur existant sur Gilda ou sur Lisa ce qui interpelle quant aux « gains » du nouvel outil conducteur.

> *« En régie, je m'imprime du papier, car c'est trop complexe. Donc je travaille à l'ancienne, j'imprime. On a fait un pas en arrière en revenant à l'impression papier pour suivre en régie. Avec MonaLisa et avec Gilda je ne le faisais plus. Pour toutes les Émissions maintenant j'imprime. Et mes collègues le font aussi. Normal, c'est plus lisible qu'à l'écran, on ne s'y retrouve pas ! Moi j'annote et je stabilote. Il n'est pas lisible ce conducteur, et en mode On Air c'est pire le visuel. On a fait marche en arrière, au lieu de nous aider. » (Salarié)*

La quantité importante d'informations engendre une lourdeur, mais aussi des manipulations en plus.

UN NOMBRE DE LIGNES TRES ELEVE

Outre le nombre de colonnes, c'est aussi le nombre de lignes qui est bien supérieur dans OpenMedia par rapport à l'ancien outil (nombre 2 à 3 fois plus élevé, soit 80 à 100 lignes pour un JT). Pour limiter cette surcharge visuelle, des manipulations supplémentaires sont nécessaires pour la Scripte :

> *« Dès qu'on passe un sujet On Air, il se déplie, on a plusieurs lignes qui apparaissent, mais qui ne comportent pas toutes les indications de TC qui sont disponibles dans la fiche de synthés complétée. L'intérêt de ces lignes qui s'auto-affichent est donc très limité pour nous Scriptes. Au contraire même ces lignes encombrent l'écran, il faut du coup faire une manipulation pour "replier" le menu associé au sujet en cours de diffusion, pour fermer ce lot de lignes afin de voir à l'écran -sans utiliser sans arrêt la barre de défilement verticale- le reste du conducteur pour pouvoir bien anticiper sur les autres lignes des autres sujets à venir ensuite. » (Salarié)*

UNE SENSIBILITE PLUS GRANDE

Les scriptes ont relevé une sensibilité très grande du conducteur lors du déplacement des lignes, ce qui implique une vigilance plus importante afin d'éviter les erreurs et de rester attentif aux modifications opérées, ce qui accentue la charge mentale des utilisateurs :

> *« Le déplacement des lignes est super sensible, les lignes se déplacent donc cela demande une grosse vigilance. Il est très long. Il peut y avoir de switch de ligne du fait de cette forte sensibilité. C'est notamment quand on entre des liners, via le rédacteur en chef, et hop il peut y avoir des switches. Il faut s'en apercevoir. Là c'est la présentatrice qui nous a alerté. On avait demandé une sécurisation des déplacements de lignes, mais on nous a ri au nez. On était les seules à demander cela, mais bon. C'est vrai que cela peut être rébarbatif les bulles d'autorisation « êtes-vous sur… » Mais si on est en mode On Air et qu'on place mal la ligne on peut faire une connerie dans le déplacement, cela peut générer du stress. (Salarié)*

À l'opposé, l'encadrement éditorial rencontré à PIDF estime que la manipulation des lignes est plus facile avec OpenMedia :

« Lignes plus complexes à bouger avec MonaLisa ou Gilda, peur de la connerie… Plus facile avec OpenMedia. La manipulation des lignes : c'est plus fluide quand on change d'ordre que Gilda. » (Salarié)

Cette différence de perception peut s'expliquer par le fait que l'encadrement éditorial manipule beaucoup moins fréquemment les lignes du conducteur que les scriptes au quotidien.

UNE PERSONNALISATION DE L'INTERFACE LIMITEE

La possibilité de paramétrer sa « vue conducteur » est globalement appréciée par les salariés. Notons qu'elle s'avère indispensable au regard de la quantité d'informations qu'il met à disposition sur l'écran. Pour réduire la quantité d'informations et ne visualiser que les informations directement utiles, les salariés ont la possibilité de paramétrer leur vue conducteur. En effet, dans OpenMedia, il existe des boards[82] pré-paramétrés spécifiques liés par métier auquel s'ajoute la possibilité pour chaque salarié de paramétrer sa vue conducteur en fonction de ses besoins.

Selon les salariés de PIDF interrogés sur les possibilités d'adapter et de personnaliser la vue conducteur OpenMedia, cette possibilité est appréciée, mais jugée plus limitée par rapport à l'outil Lisa. Concernant les codes couleur, ce paramétrage est commun à l'ensemble des métiers, ce qui ne permet pas aux utilisateurs de paramétrer les couleurs selon leurs préférences. Et concernant les autres paramétrages, OpenMedia préserve la possibilité d'adapter certains paramétrages, mais pas tous ceux qui préexistaient dans Lisa[83]. Ainsi, avec OpenMedia, il est impossible de supprimer certaines colonnes non utiles pour certains métiers.

En régie, les techniciens au poste LSM s'estiment satisfaits, car les lignes qui concernent leur travail ressortent bien dans le conducteur OpenMedia (lignes avec un LSM en bleu). Cependant, malgré cet effort d'adaptation, nous avons observé que le technicien du poste LSM en régie a besoin pour se repérer d'une feuille de papier pour noter toutes les illustrations (DLS et Off) dans l'ordre de passage du JT (une dizaine d'éléments pour le JT). De plus, en cas d'intervention d'un chroniqueur, le technicien a également besoin d'un support papier avec le texte du chroniqueur pour identifier les moments précis du texte où il lui faudra lancer ses illustrations. Si bien que le support papier reste indispensable à ce poste.

Enfin, nous avons relevé que cette personnalisation du board était jugée problématique du point de vue du partage de l'information par les techniciens vidéos qui occupent le poste de diffusion du PC info[84], car les techniciens de la régie ou la scripte et les techniciens du PC visualisent des informations différentes. Il peut arriver que la scripte s'interroge sur les causes d'un refus de validation d'un sujet sur le plan technique. Comme la scripte ne dispose pas de la colonne « Info tech » dans son lay out, elle ne peut pas lire cette information et elle est contrainte de demander oralement au technicien de lui lire les commentaires inscrits dans cette colonne. Ces décalages

[82] Un board est un tableau se présentant sous forme de pages avec un affichage en colonne des différents éléments.

[83] Les utilisateurs avaient la possibilité sur Lisa de personnaliser l'ordre des colonnes, de masquer ou supprimer les colonnes, de disposer de colonnes spécifiques (colonne commentaire pour les Scriptes), de modifier la taille de police et la couleur des lignes… Ces caractéristiques étaient donc personnalisables et enregistrées par chacun des utilisateurs selon ses préférences.

[84] Ce poste correspond au poste serveur en région.

génèrent des communications en plus au moment où tous les salariés doivent être réactifs (moment de la diffusion).

Des salariés ayant participé à la VABF ont reconnu que la découverte et la familiarisation avec toutes les fonctionnalités de l'outil nécessitaient du temps.

> *« Quand on ouvre OpenMedia la première fois, c'est un peu impressionnant. Pour moi cela a duré quelques jours. C'est un logiciel plus important, plus de colonnes… Je conçois que cela peut être une angoisse. Au départ, je n'étais pas dans cet état d'esprit, je me suis dit en voyant OpenMedia : quelle galère ! Je me rends compte que non. Mais cela suppose de pouvoir utiliser le logiciel, travailler dessus pour être à l'aise. » (Salarié)*

V.2.2. La perte de vision d'ensemble comme frein à son utilisabilité

Dans le conducteur d'OpenMedia, les informations sont plus nombreuses et le nombre de lignes est plus élevé. Avec OpenMedia, il n'est plus possible de visualiser tous les sujets du JT à l'écran. Cette perte de vision de l'ensemble du déroulement du JT, liée à la multiplication des lignes du conducteur, est jugée problématique par les utilisateurs.

- Avec MonaLisa, les présentateurs pouvaient visualiser l'ensemble du déroulement du journal sur leur écran, puisque le conducteur d'un JT tenait sur un écran. Avec OpenMedia, il n'est plus possible de visualiser l'ensemble des sujets du JT (au mieux il est possible de voir un quart du conducteur sur un écran). Or, c'est cette visualisation de l'ensemble des sujets qui facilite le travail du présentateur, car elle permet une réflexion sur le fil conducteur reliant les différents sujets et sur les enchainements possibles. La perte de la vision d'ensemble du conducteur et la multiplication des lignes gênent le travail de fluidification du présentateur qui s'efforce de faire des liens, qui travaille ses enchaînements. Pour parvenir à cette vision d'ensemble, certains présentateurs rencontrés en entretien ont recours à un cahier posé sur leur bureau avec la liste des sujets qui vont se succéder (il s'agit d'un conducteur papier avec une écriture manuscrite).

  > *« On raconte une histoire. On essaie de rendre les choses les plus fluides possibles, c'est un travail de construction, et ce n'est pas un empilement ! Cette logique de construction apparaissait dans Mona Lisa. On voyait les titres et jusqu'aux deux tiers du journal sur le conducteur. Ce n'est plus le cas sur OpenMedia, car il y a au moins 3-4 lignes pour chaque sujet. Pas moyen de les cacher. Je perds la vue d'ensemble. » (Salarié)*

  > *« Je suis très partagé sur l'outil OpenMedia. Je ne vois pas en quoi cela nous a facilité la tâche. La lisibilité du conducteur est plus faible : multiplication des lignes et des cases du conducteur. On raconte une histoire. On essaie de rendre les choses les plus fluides possibles, c'est un travail de construction, ce n'est pas un empilement ! Cette logique de construction apparaissait dans MonaLisa. On voyait les titres et jusqu'aux deux tiers du journal sur le conducteur. Ce n'est plus le cas sur OpenMedia, car pour chaque item ou chaque brève, il y a tellement de lignes complémentaires au moins 3-4 lignes pour chaque sujet et pas moyen de les cacher. Je perds la vue d'ensemble. » (Salarié)*

Cette perte de vision d'ensemble conduit certains présentateurs à contourner l'outil et à utiliser un support papier à PIDF.

- Les techniciens qui occupent le poste de diffusion (équivalent au poste serveur en région) ne peuvent visionner qu'un quart du JT à l'écran avec OpenMedia et ils

doivent utiliser très fréquemment la barre de défilement pour visualiser les sujets à venir. Or, en diffusion, le technicien a besoin d'avoir une bonne réactivité. Avec l'introduction d'OpenMedia, les techniciens estiment avoir perdu en réactivité et en possibilité d'anticipation du fait de cette perte de vision d'ensemble du conducteur dans le nouvel outil.

CONCLUSION

L'interface d'OpenMedia exige d'enclencher plusieurs processus cognitifs : processus attentionnels, recherche d'information, discrimination des bonnes informations, localisation des bonnes informations, vérification des contenus visualisés, prises de décisions et actions relatives à la tâche visée. La charge cognitive pour les utilisateurs assidus, notamment les scriptes, est importante, car ces processus cognitifs sont enclenchés sur une quantité d'informations très importante et pas toujours utile pour leurs tâches (informations parasites qui impliquent des interférences avec les fonctions qui leur sont utiles).

Cette quantité importante d'informations et la charge visuelle qui en découle génèrent un effort cognitif supplémentaire afin notamment de discriminer ce qui est important ou significatif de ce qui ne l'est pas. Afin de discriminer les informations utiles pour leurs prises de décisions, elles se trouvent ainsi, notamment dans les premières périodes d'utilisation de l'outil, amenées à traiter l'ensemble des informations affichées par l'interface. Cet effort cognitif supplémentaire est lié donc à la multiplicité des informations à traiter, mais également à leur variabilité, leur nature, leur typologie, leur code couleur, etc.

V.3. Des besoins fonctionnels globalement satisfaits

Le nouvel outil remplit les mêmes fonctions que l'ancien outil, avec des fonctions en plus. L'analyse des entretiens menés montre que l'utilité[85] de ces nouvelles fonctionnalités est globalement reconnue par les utilisateurs sauf pour l'une d'entre elles, le mode « On Air », qui reste objet d'appréciations diverses. Nous verrons ensuite quels sont les automatismes prévus et leurs conséquences sur le travail des équipes d'édition.

V.3.1. Les nouvelles fonctions de l'outil

Nous présentons dans la suite les principales nouvelles fonctions offertes par l'outil en précisant dans chaque cas si elles répondent à des besoins des utilisateurs, comme les participants à la VABF nous l'ont confirmé.

LES FONCTIONS « FLOAT » ET TRAPPE

La fonction « float » (de l'anglais to float : flotter), nouvelle fonction proposée par l'outil, permet de « garder une ″option″ de dernière minute »[86] sur un sujet[87].

Cette fonction est très appréciée des responsables d'édition rencontrés à PIDF, car elle vient se substituer à plusieurs manipulations que les responsables d'édition effectuaient pour le même objectif. Auparavant, il fallait sélectionner la ligne et la descendre manuellement dans la trappe. Avec le nouvel outil il est possible de flotter ou dé-flotter un élément avec un simple clic.

> *« Cela évite de faire des bêtises, de passer à la trappe. Les éléments sont présents, mais pas dans le serveur. Quand on veut agir rapidement, de tout déplacer, c'est plus simple de "flotter" - suspendre - que de mettre le bazar dans le conducteur. On est en stress et on n'est pas à l'abri de faire une connerie. Je pars en confiance à l'antenne avec OpenMedia. » (Salarié)*

La fonction trappe permet aux utilisateurs d'y placer des sujets de secours sans que leurs durées ne soient comptabilisées dans le temps de l'édition. Elle limite donc les erreurs de décompte du temps.

LE MODE ON AIR / BARRE-ESPACE ET LE CALCUL DES TEMPS EN REGIE

Le mode On Air permet de calculer automatiquement le temps de diffusion global, de visualiser les synthés et la ligne (en rouge) dont le sujet est en train d'être diffusé. Cette fonctionnalité n'existe pas sur MonaLisa. En région, les scriptes sont habituées à effectuer des opérations de calcul du temps parfois aidées d'un chronomètre pendant la diffusion du JT.

---

[85] Pour la définition de l'utilité au sens ergonomique Cf. Partie I.2.4.

[86] « Workflows OpenMedia cibles pour France 3 Région », 23 septembre 2022, p. 26

[87] La ligne correspondant à la couverture du sujet qui est « floaté » apparaît en violet dans le conducteur OpenMedia. Par opposition, trapper un sujet signifie que les lignes correspondant au sujet sont retirées du conducteur et de la playlist de Dalet/I-media. Le Responsable d'édition ou l'adjoint peut décider de « floater » un sujet parce que le média n'est pas finalisé à temps ou parce qu'une nouvelle version d'un média est disponible (le Responsable d'édition « floate » les anciennes versions).

Les avis recueillis sur ce point sont contrastés. Selon les salariés rencontrés à PIDF, la colonne « décompte » a été demandée dès le début du déploiement d'OpenMedia (en mai 2021) et cette attente n'était, lors de notre venue en octobre 2022 toujours pas satisfaite :

> *« Même au niveau des calculs de temps, pendant des années on les a faits à la pendule, là on nous a mis ça dans l'appareil, mais on a pas mal de problèmes avec le mode « On Air », qu'est-ce qui se passe ? C'est plus une contrainte qu'une aide au final sur ce temps, cela devient plus flou. Pour les Émissions, je ne mets pas le mode « On Air », je gère mon temps avec décompte et chrono. Mais il n'y a pas de colonne décompte sur le conducteur-écran, celle qui existe ne correspond pas à cela, mais on a l'impression qu'il y en a une. » (Salarié)*

Rappelons que le temps affiché correspond à un compte à rebours erroné, car il est calculé sur la base du temps de fabrication (cf. partie V.1.1). Notons qu'en région, la gestion du temps représente un enjeu beaucoup plus fort qu'au national, car les éditions régionales doivent impérativement respecter l'horaire exact de début et de fin d'édition, donné par les gestionnaires d'antenne, afin de « raccrocher/décrocher » l'antenne avec ponctualité ce qui n'autorise aucune latitude ou débordement temporel. Si les problématiques soulevées sur la gestion du temps avec OpenMedia et le mode On Air se produisent en région, cela pourrait donc générer un stress pour les utilisateurs et des incidents à l'antenne.

> *« On ne peut pas se fier à la machine. On peut se fier à l'horloge générale. C'est du calcul supplémentaire. Le faux rebours je l'ai remonté en mai 2021 avant que cela ne démarre. C'est un truc tout bête ultra important pour nous plus que pour le national qui lui peut déborder. » (Salarié)*

Par contre, cette nouvelle fonctionnalité (mode On Air) est considérée comme une aide selon les salariés qui ont participé à la VABF :

> *« On a la possibilité de travailler sur le fameux mode On Air, il fait juste un recalcul de temps. Mes collègues ont l'impression que l'on va déclencher la barre de lancement des sujets. Personnellement, je trouve que cela va nous faciliter la tâche, car la machine va le faire. C'est une forme de gain de temps sur ce que l'on fait. Même pour le présentateur, cela leur permet de voir plus facilement où ils en sont. Cela peut être un rédacteur en chef ou un responsable d'édition qui fasse la tabulation. Ça, c'est du workflow interne à l'antenne. Chaque scripte a ses façons de travailler. J'ai une collègue qui travaille à l'antenne en décompte moins, une autre en décompte plus, ou à rebours. On pourra prendre ce que l'on a envie de prendre. » (Salarié)*

La direction a indiqué les équipes seraient libres d'activer ou non le mode On Air suivant leur convenance.

L'ECHANGE DE SUJETS FACILITE AU SEIN DES REGIONS ET PLUS LARGEMENT DE FTV

Les échanges de sujets devaient être simplifiés, car depuis le conducteur, l'utilisateur pourra « déclencher des transferts de sujets entre tous les PAM de l'écosystème France Télévisions pour une utilisation croisée » avec « récupération de toutes les métadonnées associées (synthés, participants, restrictions, vidéo…) »[88].

Pour la recherche de sujets, l'utilisateur pourra **consulter** les conducteurs des éditions nationales (France 2, France 3, Sports, France Info, stations d'Outre-mer) sur

[88] Document d'Information / Consultation, Phase 2 – Conducteurs, *op. cit.*, p. 38.

OpenMedia, tout comme cela était possible avec Newsboard, mais avec un avantage supplémentaire : la visualisation des sujets en listing avec les dates, les identifiants, et le classement par date de diffusion sur une période plus étendue.

OpenMedia offre ensuite la possibilité d'échanger plus facilement des sujets avec d'autres antennes et avec toutes les éditions de France Télévisions : il n'y aurait plus de saisie à réaliser par la scripte pour récupérer les **métadonnées (lancement, synthés etc.) puisqu'elles seraient importées automatiquement**. Cela permettrait de diminuer le nombre d'appels passés entre entités, antennes ou régions. En effet, selon certaines scriptes ou assistantes de locales, l'acquisition de médias venant du national (France 2 par exemple) suppose plusieurs appels (à IV3 pas toujours disponible immédiatement, puis un appel de la régie pour prévenir les techniciens vidéos). Cette fonction est appréciée par les scriptes et assistantes de locales qui ont participé à la VABF. Les rédacteurs en chef adjoint et coordinatrices d'émission rencontrés en entretien ont également estimé que cet échange serait un gain de temps et d'autonomie par rapport à la situation actuelle.

Notons aussi que l'habillage est différent (entre France 2 et France 3 Régions), ce qui pourrait nécessiter un retravail des zones d'édition libre (ZEL) où sont définis les titres et sous-titres des sujets, puisque le nombre de caractères accepté dans l'habillage France 2 n'est pas le même que celui accepté par l'habillage France 3 et que la saisie de certaines informations dans les champs des couvertures (sous Newsboard, importées sous OpenMedia) répondent à des règles de notation propres à France 2 et distinctes de celles de France 3 (notation des équipes pour un sujet par exemple). Les scriptes du réseau, en charge de vérifier et corriger les synthés auraient alors un rôle d'alerte et des tâches de correction qui pourraient nécessiter la présence et l'arbitrage du chef d'édition ou du rédacteur en chef puisque des questions éditoriales peuvent être engagées.

Enfin, ces échanges automatisés ne seront pas opérationnels dès le déploiement du nouvel outil en région[89]. Une phase transitoire pendant laquelle les bénéfices de cette automatisation se feront attendre est donc à prévoir.

Au moment de l'expertise, nous avons par ailleurs relevé qu'au PIDF/Siège, le transfert d'un média de France 3 vers France 2 génère des anomalies au niveau du PC Info.

UN SYSTEME DE NOTIFICATIONS ET D'ALERTES DIFFERENT

OpenMedia permet le suivi en temps réel de la progression de la fabrication d'un sujet comme dans MonaLisa.

Selon les scriptes qui ont participé à la VABF, les alertes sont remontées automatiquement et en temps réel en cas de modification tout au long de la chaîne de production. Par exemple, en cas d'alerte éditoriale, de restrictions de diffusion, de modification de synthés, celle-ci sera visible directement sur OpenMedia. Ces alertes sont visibles sur la ligne (appelée couverture) d'un sujet. L'alerte est jugée plus précise que sous MonaLisa et cette fonction est appréciée :

[89] « À noter qu'en fonction du planning du workflow interpam, les transferts automatisés pourraient ne pas être opérationnels lors des tous premiers déploiements FR3R avec les éditions hors du réseau FR3. Par ailleurs, tant que la phase de déploiement est en cours, les échanges ne seront pas automatisés entre les régions encore sous MonaLisa et ceux ayant basculé sur OpenMedia. » Ibid.p.27.

« Avec OpenMedia, on saura ce qui a été changé. On sait quel synthé aura été modifié. C'est pratique de savoir exactement ce qui a changé. Pareil pour les modifications de montage, de version. » (Salarié)

D'autres fonctionnalités appréciables selon les salariés peuvent être relevées :

- La rédaction des lancements qui est une fonctionnalité récemment développée et qui n'a donc pu être observée en situation de travail réel offrira des options nouvelles pour le présentateur. Le nouvel outil permettra de mémoriser deux versions d'un lancement en insérant une partie du texte entre parenthèses[90]. Un présentateur rencontré en entretien avait déjà expérimenté à France 24 cette fonctionnalité et il l'avait trouvé très utile pour les sujets qui vont être rediffusés. Par contre nos interlocuteurs à PIDF n'avaient pas encore pu bénéficier de ce développement au moment de notre terrain.
- La possibilité de grouper des lignes et de les déplacer en bloc. Cette nouvelle possibilité existait dans l'outil conducteur Gilda, mais pas dans l'outil conducteur Lisa utilisé en région. Elle est appréciée par les utilisateurs, car elle permet un gain de temps face au nombre important de lignes dans le conducteur sous OpenMedia.

  « Ce qui est bien c'est de pouvoir grouper les lignes ensemble, on pouvait le faire dans Gilda, mais pas dans Lisa. Là on peut grouper des lignes et les déplacer ensemble. On ne peut pas dans Lisa, dans Gilda oui on créait des lignes de couleur que l'on pouvait déplacer ensemble, en bloc. » (Salarié)

Les derniers développements de l'outil introduisent selon la Direction **23 boutons « OMIS »** qui permettent d'accéder aux fonctionnalités. Chaque utilisateur pourra personnaliser sa barre d'outils en ne laissant apparaître qu'une partie de ces boutons. Certains de ces boutons (notamment celui de classement dans les marbres) sont facilitants selon les participants à la VABF.

V.3.2. Les automatismes introduits par l'outil

L'introduction d'un nouvel outil est toujours associée à l'idée de faciliter le travail, de soulager les salariés. Qu'en est-il pour OpenMedia ? Nous présentons ci-après les automatismes qui impacteraient notamment le métier de scripte, celui d'assistante de locale et de documentaliste.

Des participants à la VABF nous ont indiqué que la création d'un conducteur serait davantage automatisée, permettant des gains de temps en termes de préparation des conducteurs pour les éditions et émissions à venir.

L'archivage des conducteurs se ferait de manière automatique. Or, cet automatisme n'est pas adapté à toutes les activités. Les scriptes exerçant sur des émissions estiment, par exemple, que cet archivage n'est pas adapté à leur activité. En effet, en émissions, on raisonne par date de fabrication et moins par date de diffusion, ce qui n'est pas le cas des JT et des directs. La recherche des conducteurs des émissions archivés pourrait donc s'avérer complexe. L'une des scriptes rencontrées à PIDF explique ainsi que l'archivage se fait automatiquement selon la date de diffusion, alors qu'elle n'a connaissance que de la date d'enregistrement. Cet automatisme complique cependant les recherches ultérieures et donne le sentiment de ne plus maîtriser toutes les étapes.

[90] *Workflows OpenMedia cibles pour France 3 Régions*, 22 septembre 2022.

« Avant c'était nous qui manuellement avions la main sur l'archivage, l'enregistrement final du conducteur propre et corrigé, là c'est fait automatiquement. Il paraît que l'on peut « désarchiver », je ne sais pas comment et c'est un peu à rebrousse-poil comme démarche ». (Salarié)

En outre, un archivage automatique, sans que la scripte n'ait pu effectuer son travail de nettoyage du conducteur, pourrait générer un glissement de tâches de la scripte vers les documentalistes qui verraient se déverser dans Sierra une masse de données dont un certain nombre constitueraient du « bruit », des éléments inutiles pour leurs tâches d'archivage, mais encombrant le logiciel de documentation Sierra si bien qu'elles seraient alors en charge, en lieu et place des scriptes, d'opérations de nettoyage des éléments inutiles au stade « post-diffusion ». À hauteur de deux éditions par jour (sans compter les émissions) cela signifie un glissement de tâches non négligeable pouvant générer des micro-tensions entre les scriptes et les documentalistes.

L'outil permet au rédacteur en chef adjoint de visionner les marbres directement, ce qui évite à la scripte de devoir faire une liste des marbres à envoyer par mail au rédacteur en chef adjoint. La date du marbre qui est glissé dans le conducteur sera automatiquement changée, ce qui, selon les scriptes qui ont participé à la VABF devrait limiter le risque d'erreurs.

Actuellement, il existe dans les locales deux conducteurs : un conducteur de diffusion (avec les sujets à diffuser) et un conducteur d'archivage (avec tous les sujets cleans). Avec l'introduction d'OpenMedia, tout sera « désormais dans le même conducteur »[91]. Si le document d'information consultation mentionne un « allègement de la charge »[92] associé au passage de deux à un seul conducteur, les données recueillies en entretien ne permettent pas de valider cette hypothèse.

V.3.3. L'impact sur les conditions de travail

LES IMPACTS SUR LA CHARGE DE TRAVAIL

La fonction float apporte un sentiment de sécurité à l'encadrement éditorial lorsqu'il doit prendre des décisions rapidement lors de la diffusion. Elle pourrait le soulager d'un stress lié de possibles erreurs pendant la diffusion.

La fonction « mode On Air » pourrait-elle faciliter le travail des scriptes et des chefs d'éditions ? Selon le document présentant les workflows cibles, cette nouvelle option (mode On Air) est considérée comme une facilité et devrait engendrer un « gain sur la charge de travail mentale »[93]. Nous avons vu que cette fonction est sous-utilisée à PIDF/siège. À ce stade, la direction a indiqué que les causes des difficultés rencontrées à PIDF avec cette fonction faisaient l'objet d'investigations. Il est impossible de statuer sur les impacts et nous attirons l'attention des représentants du personnel sur la charge que cela pourrait représenter pour les scriptes si cette tâche qui consiste à actionner la barre espace leur échoit (cf. partie suivante V.4.2).

De même, les échanges de sujets sont associés à un « gain de productivité » pour la scripte lié à la « facilité de récupération des éléments en provenance de tout France

[91] « Workflows OpenMedia cibles pour France 3 Région », 23 septembre 2022, p. 16.

[92] Document d'Information / Consultation, Phase 2 – Conducteurs, *op. cit.*, p. 13.

[93] « Worflows OpenMedia cible pour France 3 Régions », daté du 23 septembre 2022, p. 33.

TV » [94]. Or, si la fréquence de ces échanges varie, il est certain qu'elle va s'intensifier avec le projet Tempo.

La « notification des changements » [95] est également mise en avant comme un facteur de « gain de productivité » pour la scripte dans le document d'information consultation. Cependant, si l'amélioration du système d'alerte est de nature à favoriser le partage d'informations, la multiplication des alertes pourrait aussi entraîner **une sur sollicitation aux signaux de détection, source de charge mentale** plus importante en particulier pour les scriptes qui seront les utilisatrices les plus assidues d'OpenMedia.

Par ailleurs, les scriptes du Siège/PIDF ont indiqué que cela entraînait une multiplication des petits gestes sur les synthés tels que : enregistrer, cocher et valider l'envoi. Ces petits gestes occasionnent, au final, un surcroît de travail non négligeable, car ils sont répétés pour chaque sujet modifié d'un JT :

> *« Dès qu'il y a modification d'un synthé, la case validation/envoi à l'opérateur synthé se "regrise" (dévalidation) et il faut donc de nouveau enregistrer, cocher et valider l'envoi. Cette manipulation, on la fait autant que de lignes de synthés, ce qui peut faire vraiment beaucoup selon les sujets. » (Salarié)*

Les promesses de travail facilité et de gain de productivité restent donc à confirmer dans la mesure où les tests ne sont pas terminés, les workflows ne sont pas stabilisés et les conditions de déploiement restent incertaines (exemple : interfaçage).

UN SENTIMENT D'INSECURITE POUR LES SCRIPTES

Nombre de salariés rencontrés en entretien considèrent que le métier de scripte est sous tension. Ils craignent qu'avec l'introduction de ces nouveaux outils, qui se recoupent avec d'autres projets technologiques en parallèle, le métier de scripte ne soit fragilisé à moyen ou long terme. En effet, le déploiement d'OpenMedia en région est concomitant avec un autre projet, l'automatisation des régies. Selon le document d'information consultation, OpenMedia sera « interfacé avec les automates de production comme celui utilisé actuellement sur Franceinfo (Viz-RT) et quand cela sera opportun, celui utilisé dans le réseau régional »[96]. Le chef du projet OpenMedia a affirmé qu'une expérimentation est en cours en région avec le ROSS, mais sans toutefois être en mesure de fournir davantage d'information sur ce projet parallèle au déploiement d'OpenMedia. Ce projet d'automatisation contribue à raviver les craintes relatives à la disparition du métier de scripte.

> *« Il n'y a pas eu de formation de scriptes depuis au moins 12 ans, car le bruit qui courrait et qui se disait ouvertement ''dans 10 ans il n'y en a plus'', et un nouvel outil couplé avec les régies automatisées, du coup qui va faire quoi ? C'est la question que cela soulève. Qui va faire quoi et qui va disparaître ou être reconverti ou je ne sais quoi ? […] Moi qui ai vu l'outil fonctionner, très mal, j'ai vu tout de suite qu'il y a la place pour tout automatiser et c'est ça qui peut effrayer les collègues sur leur avenir, on voit clairement pour y mettre des template, sur calcul de temps, template des synthés, il y a la place. Après est-ce que c'est vraiment l'orientation de la direction, une seule personne qui pilote et dans ce cas-là 2 métiers seront en compétition : scripte et chef d'édition » (Salarié)*

[94] Document d'Information / Consultation, Phase 2 – Conducteurs, *op. cit.*, p. 12.

[95] Document d'Information / Consultation, Phase 2 – Conducteurs, *op. cit.*, p. 12.

[96] Document d'Information / Consultation, Phase 2 – Conducteurs, *op. cit.*, p. 14

« Plusieurs visions des rédactions sur notre travail : est-ce que notre rôle est un rôle essentiel ? (…) dans certaines rédaction/région de fortes tensions (…). Donc certains sont très conscients de notre rôle carrefour journaliste/technique, d'autres nous considèrent comme petites mains et nous renvoient dans les coulisses, car on n'a pas de carte de presse. Cœur de métier de la scripte ce n'est pas de corriger, ce n'est pas être sur les synthés, c'est d'être en coordination, de jouer le chef orchestre du JT. » (Salarié)

Le projet de régie automatisée aurait nécessairement des implications sur le contenu de certains postes avec un possible appauvrissement des tâches et du rôle de Scripte avec des atteintes au sens du métier, voire au métier tout court à terme. La part élevée de personnel non permanent occupant le poste de scriptes ne fait qu'accroître ce sentiment d'insécurité socio-économique du métier de scripte à France Télévisions.

Nous avons aussi relevé que les formations de scriptes à l'Université France Télévisions ont été interrompues pendant plusieurs années. Ces formations internes nécessaires à l'entrée en poste (adaptation aux poste et contextes de travail) n'ont repris que depuis trois ou quatre ans d'après les données recueillies sur le terrain. Cela peut paraître contradictoire avec le sentiment d'insécurité professionnelle exprimé par les scriptes et repris ici, mais ces formations et recrutements de scriptes se sont réalisés sous le sceau de l'urgence et de la contrainte organisationnelle (actuellement la Scripte est indispensable à la fabrique et diffusion d'une édition et donc à la continuité de l'antenne) et non selon un projet ou une stratégie institutionnelle bien définie offrant des garanties en termes de parcours professionnel et de longévité du métier à FTV.

Des interrogations fortes existent donc sur le devenir professionnel des anciens comme des « nouveaux » venus dans la fonction.

V.4. Un workflow cible pour le réseau aux contours flous

V.4.1. Situation actuelle dans les régions

Dans toutes les antennes investiguées, seules les scriptes interviennent directement sur le conducteur Lisa sauf à de rares exceptions dans des contextes bien identifiés et accompagnés d'alertes verbales adressées à la scripte qui reste donc « maitresse » des évolutions du conducteur. Ainsi, nous avons pu observer dans certaines rédactions des interventions à la marge d'un chef d'édition ou d'un rédacteur en chef adjoint (intégrer une ligne ou bouger une ligne du conducteur le plus souvent en contexte de forte pression temporelle ou de changement inopiné dans l'ordre des sujets du JT en régie) et parfois du présentateur (intégrer un « pied » dans le conducteur), la scripte étant immédiatement informée de ces modifications par téléphone ou à l'oral en tête à tête quand toute l'équipe d'édition est réunie au sein d'un hub (également appelé point chaud).

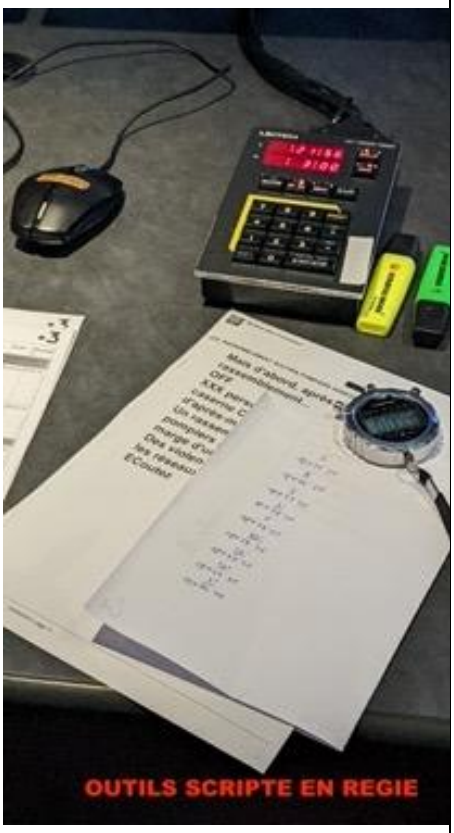
Ce process quant aux usages du conducteur semble donc acquis et constant, quelles que soient la rédaction et les personnes. Ce, même si formellement les rédacteurs en chef, rédacteurs en chef adjoint, et chefs d'édition possèdent des droits identiques à ceux des scriptes (cf. Annexe 6) et que les présentateurs disposent de certains droits d'écriture dans le conducteur Lisa. Ainsi une règle d'usage bien implantée dans les rédactions veut que **la scripte centralise toutes les interventions (ou saisies) directes sur le conducteur**. Lisa nous a d'ailleurs été présenté comme l'outil métier des scriptes et son histoire, dès sa conception, l'a constitué comme tel. De ce fait que le nouvel outil conducteur soit présenté comme un outil pluri-métiers est un changement de taille pour les scriptes et, peut-être, pour les usages à venir du conducteur.

Le process actuel d'édition d'un JT (cf. partie III) fait bien apparaître l'intervention prépondérante des scriptes sur le conducteur. La scripte est en saisie/intervention tout au long des étapes d'édition - conception, préparation, diffusion et post-diffusion – mais également en constante interaction avec une chaine d'opérateurs aux métiers distincts et avec une multitude d'outils autres que le conducteur Lisa (actuellement) et interfacés avec celui-ci.

Dans le cadre de la fabrication des éditions, le conducteur actuel, sous Lisa, est imprimé en version papier, la plupart du temps distribué par la scripte à une partie des techniciens en régie et parfois aux monteurs, l'équipe de rédaction imprimant elle-même le conducteur si elle en éprouve le besoin. Généralement le présentateur dispose d'une version papier du conducteur et de ses lancements. Ces conducteurs sont consultés et annotés par beaucoup de manière plus ou moins importante (stabilotage, comptage, encerclement d'éléments clés, numérotation de page, rayure ou cochage durant la diffusion ou après la diffusion des sujets, etc.).

Ainsi le conducteur numérique est aujourd'hui encore très souvent doublé d'un conducteur papier qui constitue un vrai support de travail et d'aide au moment de la diffusion pour soutenir la vigilance des opérateurs et pour faciliter les interactions et la communication. Ce re-travail scriptural du conducteur ne provient pas d'un défaut de l'outil Lisa, mais bien de pratiques du métier soutenant l'action en particulier en régie avant le lancement de l'édition et durant celle-ci.

Illustrations photographiques conducteur



Outils de scripte en Régie

feuilles de lancements du présentateur (prompteur)
boitier décompte « temps »
chronomètre / téléphone et autres sources d'affichage/défilement temps (horloges)
conducteur papier
feuille de calcul mental décompte sujets
souris et écrans Conducteur / Ross
stabiloteurs, stylos
Écrans de « retour » : visionnage des sujets à l'antenne, sujets à venir (canal A/B)

En régie, un conducteur numérique et papier consulté en régie par de multiples acteurs : scripte, technicien mise en image, rédacteur en chef adjoint, chef d'édition notamment

Un conducteur papier disponible sur le poste des différents opérateurs

Poste technicien vidéo (mise en image) en régie

Poste de la scripte

V.4.2. Situation cible

Le chef de projet affirme que les workflows resteraient identiques à la situation actuelle (rien ne devrait changer selon lui). De même, le document projet indique que « l'organisation des éditions et le rôle de chacun dans la fabrication de celles-ci n'ont pas vocation à changer avec l'arrivée d'OpenMedia »[97]. *Il fait état* à la fois d'une harmonisation des pratiques et d'une adaptation au niveau local des workflows par les référents fonctionnels[98].

Concernant les droits des utilisateurs, la direction indique que les droits seront affectés de la même manière dans OpenMedia que dans Lisa :

> *« Les droits dans l'outil OpenMedia ont été paramétrés à iso fonctionnalités de ce qui existe dans Lisa. » (Équipe projet)*

La direction précise que la répartition des tâches sera décidée ultérieurement dans chacune des antennes avant la bascule. Ainsi, il nous a été précisé à plusieurs reprises que dans chacune des antennes, des référents[99] établiront le workflow de l'antenne pendant la phase d'entraînement et de JT à blanc. Notons cependant que le document ne précise pas selon quelles modalités cette révision pourrait avoir lieu (selon quelle méthodologie, avec et par qui, sur quel temps dédié ?).

Il existe un grand nombre d'actions de modification qui peuvent être réalisées par plusieurs acteurs. En tout, ce sont 19 actions de modification du conducteur qui sont susceptibles d'être réalisées à la fois par le rédacteur en chef, le rédacteur en chef adjoint, la scripte et le chef d'édition (Cf. Annexe 6). Par exemple, ces derniers décideront ou non d'utiliser le Mode On air en régie et qui aura la charge de l'activation de la barre espace.

> *« Les régions auront à choisir le mode opératoire qu'ils souhaiteront par rapport à cette assistance. » (Équipe projet)*

L'équipe projet souhaite que le workflow qui sera défini localement s'applique de la même façon, quels que soient les intervenants. C'est comme cela que l'on peut comprendre la volonté d'harmonisation soulignée dans le projet :

> *« On laisse le choix de faire ou ne pas faire, on laisse le choix de qui le fait. Ce que l'on souhaite, c'est que tout le monde au sein d'une même entité le fasse. » (Équipe projet)*

Si laisser le choix des modes opératoires aux utilisateurs locaux est vertueux sur le plan de la santé au travail, la direction devra toutefois se montrer vigilante à ne pas faire peser une charge supplémentaire sur des personnels déjà bien occupés en régie comme les scriptes en région.

Toutes les actions qui étaient possibles dans Lisa seraient également possibles dans OpenMedia, et **trois nouvelles actions** seraient introduites selon le chef de projet[100]:

- Activation On Air d'un conducteur,

[97] Document d'information consultation, op.cit., p.11.

[98] Le document d'information consultation fait état de relai fonctionnel ou référent fonctionnel qui devront participer « à l'adaptation des workflows de leur antenne » (Cf. Document d'Information / Consultation, Phase 2 – Conducteurs, *op. cit.*, p. 30).

[99] La région Centre Val de Loire compte ainsi 5 référents : Cf Annexe 4 : tableau transmis avec la composition de l'équipe au niveau local.

[100] Cf. Annexe 6 pour le détail des salariés qui pourront réaliser ces actions.

- Float/défloat d'une couverture,
- Créer une nouvelle coquille floatée dans les couvertures.

Nous avons déjà évoqué précédemment les deux premières actions citées (Activation ON AIR du conducteur, possibilité de Floater/défloater une couverture). Concernant la troisième action, la création d'une nouvelle coquille floatée, celle-ci serait réalisée par les monteurs, les mixeurs et les techniciens vidéo en cas de versionning. Cette nouvelle coquille sera floatée (mise en suspens) automatiquement en attente de validation de la scripte[101]. Cette action n'existait pas à PIDF, ce qui était source d'insatisfaction pour les monteurs de PDIF :

> *« C'est une régression par rapport à avant, car il faut passer par la scripte ou le responsable d'édition pour créer une nouvelle coquille, alors qu'avant dans MonaLisa : ça se faisait automatiquement. »*

Les monteurs en région auront donc dans Newsboard un bouton de demande de création de coquilles en cas de nouvelle version. Cette action de création d'une coquille constitue un gain d'autonomie pour les monteurs en région. Cependant, les monteurs rencontrés n'utilisent pas tous Newsboard (comme évoqué dans la partie IV) et cette faible maîtrise de l'outil pourrait être source d'erreur :

> *« On est déjà beaucoup dans l'urgence et se rajouter ça plutôt que de modifier deux plans, ça ne serait pas une bonne idée de nous donner cette tâche en plus de créer une coquille. Le monteur a besoin de se concentrer sur ce qui pouvait poser problème dans son montage et si en plus il doit créer une coquille c'est un temps perdu sur ce qu'il devait faire sur le montage, moi je pense que c'est mieux que ce soit la scripte qui le fasse, car ce serait un risque de cafouillage au niveau du 2ème envoi, ça veut dire un autre outil alors qu'il doit résoudre un problème sur son montage. Il y a moins de risque d'erreur pour la scripte, car elle le fait souvent, alors que pour nous ce serait ponctuel. » (Salarié)*

La création d'une coquille en cas de multiples versions se fait souvent sous pression temporelle forte (juste avant ou pendant le JT). L'ajout de cette étape à un moment de pression temporelle forte pourrait donc constituer un ajout de stress non négligeable. Cela pose aussi la question de la formation du personnel non permanent (rappelons que nous avons rencontré des monteurs non formés sur Newsboard en région).

Par ailleurs, bien que la Direction souligne que les droits restent les mêmes entre MonaLisa et OpenMedia pour les présentateurs, nous avons identifié quelques changements. En effet, un **changement non négligeable concerne les présentateurs** qui ont la possibilité avec Lisa de créer une ligne pour la brève qu'ils souhaitent insérer dans le conducteur. Ce droit est partiellement reconduit sous OpenMedia à PIDF et en région[102]. Cependant, à PIDF, du fait de la sensibilité très grande du nouvel outil, ce droit attribué aux présentateurs dans un premier temps a été supprimé par la suite répondant ainsi à la volonté de limiter les risques d'erreur.

En région, les présentateurs pourront créer la ligne, mais ils devront solliciter la scripte pour renommer une ligne selon les participants à la VABF. Or, cette dernière n'est pas

[101] « Avec OpenMedia, le fonctionnement change : il n'est plus possible de remplir une coquille déjà remplie, il faut créer une nouvelle coquille (V2) avant de la remplir. Les métiers concernés sont autonomes pour procéder à la création d'une nouvelle coquille depuis Newsboard via le rôle technique (affecté aux monteurs, mixeurs & Techniciens vidéo). La scripte se chargera ensuite d'activer la nouvelle coquille au sein du conducteur. » (*Workflows OpenMedia cibles pour France 3 Régions*, 22 septembre 2022, p.26).

[102] Workflows OpenMedia cibles pour France 3 Régions, 22 septembre 2022.

toujours disponible, ce qui peut créer un énervement, du retard, dans la période qui précède la diffusion marquée par une forte pression temporelle. Cette restriction des droits pour les présentateurs signifie une perte d'autonomie et de marges de manœuvre en cas de pression temporelle contrairement à ce qui est indiqué dans le document d'information-consultation[103].

[103] Document d'information-consultation qui souligne p.13 « le gain d'autonomie pour le Présentateur ».

V.5. Conclusion

Nous attirons l'attention du CSE sur les points de vigilance suivants compte tenu de la pression temporelle forte observée dans les rédactions du réseau France 3 :

- L'apprentissage et la familiarisation avec les nouveaux process et à la nouvelle interface demanderont des efforts d'adaptation plus ou moins longs et coûteux selon les utilisateurs, leurs rôles/métiers, les arbitrages locaux et les contextes concrets dans lesquels se dérouleront le déploiement du nouvel outil (ressources disponibles sur le plan RH, activité éditoriale, etc.) ;
- Au-delà de la période de familiarisation avec l'outil, nous avons relevé le risque d'une charge cognitive accrue pour les utilisateurs les plus assidus de l'outil, en particulier les scriptes, du fait de la grande quantité d'informations présentes sur le conducteur OpenMedia. Il s'agit d'un risque non identifié dans l'évaluation des risques contenu dans le document d'information-consultation ;
- Enfin, le déploiement d'OpenMedia en région est à mettre en perspective avec un projet d'envergure pour France Télévisions et pour le réseau France 3, le projet Tempo qui devrait contribuer à intensifier les échanges de sujets et les opérations sur les conducteurs (région, national).

Notons que l'introduction d'un unique système de rédaction à FTV constitue un socle structurant ou un préalable nécessaire à la mise en œuvre d'autres projets que l'entreprise entend déployer à court et moyen termes, comme le projet Tempo, le déploiement des régies automatiques, etc., qui sont des macros projets qui pourraient répondre à des logiques gestionnaires visant, par exemple, la mutualisation de la force de travail entre entités (réseaux), des évolutions métiers ou process de fabrication, une accélération de la production de données audiovisuelles, etc.

La direction devra se montrer vigilante lors de la phase de formation puis lors du déploiement de l'outil, non seulement à bien accompagner les équipes comme elle annonce vouloir le faire, mais également à prévoir des moyens de remplacement en conséquence de sorte à laisser le temps aux équipes éditoriales de bien s'approprier l'outil. C'est l'un des enseignements du REX Newsboard que nous avons réalisé. Dans le même esprit, il s'agira de bien dimensionner les équipes d'ingénierie et de maintenance afin de se donner les moyens de résoudre rapidement les dysfonctionnements de l'outil. À défaut, ces situations risqueraient de créer non seulement de la charge supplémentaire (manipulations supplémentaires liées aux pratiques de contournement), mais surtout un sentiment d'insécurité et de stress associé comme nous avons pu l'observer à PIDF.

L'évaluation des risques réalisée dans le cadre du projet doit tenir de ces risques non identifiés dans le document-projet et leur associer des mesures de prévention idoines.

VI. - Préconisations

VI.1. Préambule

Conformément aux principes encadrant la délivrance, par le ministère du Travail, de l'habilitation pour l'expertise CSE, l'expert sollicité se doit de formuler à l'issue de son intervention des préconisations ou recommandations. Il n'a cependant pas vocation à se substituer ni au CSE dans la définition de mesures de prévention ni à l'employeur dans l'exercice de son pouvoir de Direction.

Nos recommandations sont donc indicatives. Elles visent à aider le CSE dans son analyse des facteurs de risques et dans ses avis et actions en matière de prévention.

Ainsi, cette expertise et les préconisations qui la concluent ont pour objectif de nourrir le débat au sein du CSE et de la CSSCT à propos du projet de déploiement du nouveau système d'information des rédactions – Phase 2 Conducteur « OpenMedia » et ses conséquences prévisibles sur les conditions de travail et de santé des salariés.

Il est utile de rappeler que la fonction du comité social et économique est de contribuer à promouvoir la santé, la sécurité et les conditions de travail dans l'entreprise (C. trav., art. L. 2312-5 et L. 2312-9).

Toutefois, cette contribution, étant donné le statut du CSE, est bornée par la volonté de l'employeur, dont la responsabilité est d'*« éviter les risques », « évaluer les risques qui ne peuvent pas être évités »* et *« combattre les risques à la source »* (article L. 4121-2). *« L'employeur prend les mesures nécessaires pour assurer la sécurité et protéger la santé physique et mentale des travailleurs »* (article L. 4121-1). La Cour de cassation a précisé les formulations du Code du travail en retenant que l'obligation à laquelle est soumis l'employeur est une obligation de résultat[104].

Lors d'une réorganisation, ces principes s'appliquent. *« L'obligation de sécurité de résultat à laquelle est tenu l'employeur (...) lui interdit en conséquence de prendre, dans l'exercice de son pouvoir de direction et dans l'organisation du travail, des mesures qui auraient pour objet ou pour effet de compromettre la santé et la sécurité des salariés »,* a rappelé la Cour de cassation en confirmant la suspension d'une organisation qui *« était de nature à compromettre la santé et la sécurité des travailleurs concernés[105] ».*

Les préconisations suivantes constituent donc des pistes de réflexion et de travail.

[104] Arrêt du 28 février 2002 : « En vertu du contrat de travail le liant à son salarié, l'employeur est tenu envers celui-ci d'une obligation de sécurité de résultat. »

[105] Chambre sociale de la Cour de cassation, 5 mars 2008, n° de pourvoi 06-45888 (arrêt dit « SNECMÀ »).

VI.2. Perfectionner le dispositif de formation et la conduite du changement

FORMER TOUS LES SALARIES, QUEL QUE SOIT LEUR STATUT

Nous avons constaté qu'une partie seulement des CDD avaient été formés aux nouveaux outils. Cette absence de formation pèse sur l'ensemble du collectif de travail. Nous recommandons une formation systématique de tous les salariés, quel que soit leur statut, et ce en vertu du principe d'égalité de traitement.

Pour ce faire, nous recommandons une mutualisation de ces budgets ad hoc de formation au niveau de l'ensemble du réseau France 3 dans la mesure où beaucoup de CDD tournent entre les régions et que le financement par une antenne du temps de formation non utilisable en production (et non du coût pédagogique en lui-même) semble être un frein à la formation des salariés en CDD.

Nous avons demandé à la responsable du développement RH du Réseau France 3 (rencontrée en même temps que le responsable du volet formation de ce projet) de nous transmettre des indicateurs permettant de mieux cerner l'ampleur des efforts de formation sur Newsboard réalisés à l'égard des populations suivantes :

- Personnel non permanent ;
- Personnel permanent qui occupe occasionnellement une fonction de chef d'édition ;
- Personnel permanent appartenant au vivier d'encadrement.

Or, nous n'avons rien reçu. La responsable Santé et Qualité de vie au travail nous a informé ne pas disposer non plus de ces informations.

Il conviendrait donc de :

- Définir un process clair de sorte qu'un suivi fiable des CDD soit effectué par les services RH, les rédacteurs en chef et les chefs de centre de chaque antenne, afin de programmer ces formations d'adaptation au poste de travail idéalement avant la prise de poste ou pour le moins dans un délai proche ;
- Présenter ces éléments au CSE en vue de donner une visibilité au CSE sur ces éléments essentiels pour évaluer l'ampleur des efforts de formation menés, et sur le long terme, de réaliser un suivi de ces indicateurs.

AMELIORER LE DISPOSITIF DE FORMATION POST-DEPLOIEMENT ET LE RELEVE DES BESOINS EN FORMATION POUR TOUS LES SALARIES (CDI, CDD)

Parmi les enseignements à tirer du déploiement de la phase 1, Newsboard, il est à noter qu'une partie seulement des nouveaux arrivants (CDI et CDD) ont été formés au nouvel outil Newsboard engageant des situations de travail exposant ces salariés à un manque d'autonomie et de maîtrise des outils de travail, à la peur de l'erreur donnant lieu à des reports de tâches et de charge sur des collègues et, souvent, à un sous-usage de l'outil Newsboard.

Il serait donc souhaitable que, dans le cadre du déploiement du nouvel outil, OpenMedia, il y ait des améliorations du dispositif de suivi des besoins en formation et de planification de nouvelles sessions de formation à Newsboard et à OpenMedia pour

les CDD en priorité, mais aussi pour ceux connaissant des mobilités professionnelles internes, des missions les amenant à occuper ponctuellement une fonction, etc.

Notons que tous les éléments précédemment cités valent au moment du déploiement, mais aussi sur le long terme pour tous les salariés. Le process d'intégration des nouveaux arrivants (CDI ou CDD) sur la longue durée ne nous a pas été communiqué. La responsable santé et QVT nous a indiqué que tout le suivi du dispositif de formation reposait sur le binôme rédacteur en chef/chef de centre de chaque antenne ainsi que sur les RH et que les formations post-déploiement seraient assurées en local par les FOR. Cependant, il conviendrait de préciser comment ce suivi peut s'inscrire dans la longue durée et devenir effectif afin que le post déploiement se déroule au mieux. Cela suppose donc de clarifier le dispositif de formation prévu au long court et les moyens qui seront attribués aux antennes et aux FOR (Newsboard, OpenMedia) pour exercer leur rôle de formation professionnelle sur la longue durée.

FORMER DE MANIERE IDENTIQUE LES SALARIES OCCUPANT OCCASIONNELLEMENT OU REGULIEREMENT UN POSTE

Dans la mesure où le salarié assure les mêmes missions qu'il soit chef d'édition occasionnel ou régulier, l'octroi de formation d'une durée différente (3 ou 5 jours) ne semble pas justifié. Nous recommandons une formation de 5 jours pour tous les salariés occupant la fonction de chef d'édition. De plus, il pourrait être proposé un rappel juste (via les FOR de l'antenne sous réserve d'un ajustement de leur temps dédié à cette fonction) pour tous les rédacteurs qui n'ont pas occupé la fonction de chef d'édition depuis plus d'un mois.

Dans le même ordre d'idées, tous les rédacteurs amenés à être présentateur devraient être inclus dans la formation de présentateur.

PLANIFIER DES TEMPS POUR TESTER LE NOUVEL OUTIL APRES LA FORMATION ET AVANT LA BASCULE

L'apprentissage des salariés ne s'interrompt pas à la fin de la formation. La période de familiarisation s'étend au-delà de la période de formation. Cependant, le travail quotidien marqué par une pression temporelle permanente réduit les possibilités d'approfondir les enseignements de la formation et conduit à la mise en place de stratégies de contournement. Il conviendrait donc de prévoir dans l'emploi du temps de chaque salarié, un moment hors des contraintes temporelles pour pouvoir tester les nouveaux outils à son rythme. Si ces temps dédiés à la familiarisation avec l'outil ne sont pas planifiés, le risque est qu'ils passent à la trappe.

CONSTITUER DES GROUPES MOINS HETEROGENES POUR LES FORMATIONS

La composition des groupes qui vont suivre les formations devrait être rendue moins hétérogène afin que les supports de formation se révèlent mieux adaptés aux pratiques de travail de chaque participant.

Une modification a été introduite dans le plan de formation transmis[106] par rapport au document d'information-consultation présenté au CSE[107]. Cette modification[108]

[106] Document intitulé NRCS OpenMedia F3 Parcours de formation 30092022 PEREZ de 7 pages.

[107] Une slide a été supprimée dans le plan de formation transmis. Il s'agit de la slide 2/4, présentée à la page 22 du document d'information consultation portant sur la formation pour

contribue à rendre plus hétérogènes les groupes. Le module « Parcours 6 – 1j » s'adresserait, selon le plan de formation, à sept métiers différents. Les populations TVR assistant d'émission, TVR assistant de production et TVR Délégué d'antenne et contenu seraient rassemblés avec des journalistes. Nous suggérons de rendre moins hétérogènes les groupes de participants à ce module de formation pour permettre aux équipes Antennes et Contenu qui n'ont pas la même façon de travailler que les équipes qui travaillent sur l'actualité de bénéficier d'une meilleure prise en compte de leurs besoins spécifiques (ceci est valable pour le parcours 1 uniquement).

Si ce n'est pas possible, il conviendrait de sanctuariser un temps de formation par nature de production (JT ou émissions) afin que les salariés puissent acquérir l'ensemble des connaissances nécessaires à leur activité sur la base de leurs besoins spécifiques. Cette démarche pourrait contribuer à ce qu'ils ne soient pas mis en difficulté en situation réelle de leur travail.

Ainsi, le contenu du « Parcours 9 – 3j » qui s'adresse à six métiers différents, selon le plan de formation, pourrait se révéler moins adapté aux attentes des participants. Dans ce groupe de formation, les populations TVR coordinateur d'émission/éditorial et TVR conseillers de programme seraient rassemblées avec des rédacteurs en chef et adjoints, des RCA web, des responsables d'édition et des chefs d'édition occasionnels (selon le plan de formation).

Par ailleurs, le parcours 9 de formation OpenMedia de 3 jours est commun aux équipes Web, rédacteurs en chef adjoints TV et TV conseiller de programme et TV coordinateur de programmes. Nous recommandons une formation spécifique pour les équipes Web afin que les salariés puissent comprendre la façon dont ils pourraient utiliser l'outil qui ne communique pour le moment pas avec leur principal outil de travail (PIC). Il nous semblerait plus judicieux d'attendre que la communication entre les outils NRCS Newsboard et OpenMedia et l'outil PIC soit établie pour délivrer la formation aux équipes Web sur OpenMedia et renouveler celle qui leur a été offerte sur Newsboard.

PREVOIR DES RAPPELS DE LA PHASE 1 NEWSBOARD EN PARTICULIER POUR LES MONTEURS ET LES CDD

Dans le parcours de formation prévu sur OpenMedia, il est indiqué 3 points pour la formation des Monteurs : 1) comprendre et assimiler les concepts généraux du conducteur ; 2) maîtriser la consultation des conducteurs depuis Newsboard ; 3) versionning et encoquillage. Or toutes ces actions (sauf la dernière) peuvent être réalisées dans I-media (comme nous l'avons relevé dans la partie III). Et dans certaines antennes, Newsboard n'est pas du tout utilisé par les monteurs qui lui préfèrent le conducteur visible sous I-media. Si une nouvelle action est demandée aux monteurs lors du versionning, l'appropriation de l'outil Newsboard devra être renforcée en revenant sur les enseignements de la formation de la phase 1.

Cela pose aussi la question de la formation du personnel non permanent, car de nombreux monteurs sont en CDD (pas de formation systématique pour chaque CDD entrant).

---

l'antenne des coordinateurs démission/éditorial, conseillers de programme (3 jours), et des assistants d'émission, assistants de production, délégué antenne et contenu (1 jour).

[108] Les populations concernées par deux modules de formation (Parcours 9TVR – 3j + NB et Parcours 6TVR – 1 j + NB) présentés dans le document d'information consultation sont réparties sur les autres modules existants dans le plan de formation transmis.

Plus largement, Newsboard est indiqué comme un prérequis pour aborder OpenMedia. Notre expertise ayant montré que de nombreux utilisateurs, au-delà des seuls monteurs, ne maîtrisaient pas suffisamment Newsboard, des piqures de rappel s'imposent pour nombre d'utilisateurs déjà formés.

Par ailleurs, nous avons relevé lors du terrain réalisé que de nombreux CDD, voire du personnel permanent, n'avaient pas été formés à Newsboard. S'agissant d'un prérequis, il conviendrait de faire un état de lieux exhaustif du personnel (permanent comme non permanent) non formé à Newsboard et de prévoir des formations Newsboard en amont de celles consacrées à OpenMedia pour ces derniers.

FORMER LES CADRES TECHNIQUES DE MANIERE PLUS APPROFONDIE

Le plan de formation prévoit pour les encadrants techniques un module d'un jour qui vise à : « comprendre et assimiler les concepts généraux du conducteur, maîtriser la consultation des conducteurs depuis Newsboard et Client lourd, Versionning et encoquillage et Assurer le support fonctionnel auprès des utilisateurs (IHM Super U) ».

Ce module sera suivi de manière systématique par tous les cadres techniques.

Par contre, un autre module est prévu pour une partie des cadres techniques (ce sera « en fonction des besoins »[109]) : un module de 3 jours qui poursuit les objectifs suivants : « Comprendre le fonctionnement d'OpenMedia, Gérer les droits et les utilisateurs, Affecter les profils, Installer des clients, Arrêter et redémarrer les différents systèmes et services et contrôler le système ». Nous recommandons d'inclure non pas une partie, mais tous les cadres techniques dans cette formation de 3 jours pour qu'ils puissent assurer pleinement leur rôle de support de premier niveau.

Enfin, nous recommandons que les chefs d'équipement suivent, comme l'encadrement technique, non seulement la formation de 1 jour, mais aussi celle de 3 jours portant sur le fonctionnement d'OpenMedia afin de pouvoir assurer un support de meilleure qualité si besoin.

ADAPTER LE CALENDRIER AUX CONTRAINTES ORGANISATIONNELLES

Il conviendrait d'être vigilant sur le calendrier des formations et sur la date de bascule. Selon le responsable du volet technique de ce projet, les facteurs qui vont influencer le calendrier de déploiement d'OpenMedia sont les dates de renouvellement de régie et les dates de déménagement à venir. Or d'autres éléments sont à prendre en compte pour construire l'ordre de passage des régions : éviter la simultanéité de projets comme l'introduction de plusieurs outils informatiques ou des projets organisationnels comme Tempo, et éviter les périodes de pic d'activité (activité éditoriale intense lors des événements sportifs par exemple). Des facteurs organisationnels sont également à intégrer tel que la stabilité du collectif de travail.

Nous avons mis en évidence que la part d'emplois non permanents parmi les scriptes est très élevée (jusqu'à 46% à Lille). L'embauche de scriptes en CDI constitue, selon nous, un préalable indispensable au déploiement de cet outil complexe en région.

Il est également souhaitable que les effectifs soient stabilisés et équilibrés au moment de la bascule afin que les fonctions de chef d'édition et de rédacteur en chef adjoint soient bien occupées au moment du déploiement (des formations et de l'outil) afin d'éviter que, dès le démarrage, les process soient mis en œuvre en mode dégradé.

[109] p. 5 du Plan de formation OpenMedia F3, 30 septembre 2022

Enfin, des salariés ont demandé à ce que le choix du jour de la bascule tienne compte de leurs contraintes, et en particulier de leur volume d'activité (certaines journées étant plus chargées que d'autres). Leur demande n'ayant pas été entendue lors de la phase 1, il conviendrait d'établir un jour de bascule qui prenne mieux en compte des contraintes des salariés et les spécificités organisationnelles qui peuvent exister localement.

VEILLER A LA BONNE ARTICULATION ENTRE LA PHASE « FORMATION » ET LA PHASE « MISE EN PRATIQUE » DES SAVOIRS ET SAVOIR-FAIRE ACQUIS

Pour augmenter la capacité des apprenants à mobiliser les savoirs et savoir-faire acquis en formation, il serait souhaitable que le calendrier de bascule vers le nouvel outil s'articule temporellement de manière resserrée avec celui du déploiement des formations.

Les délais enregistrés lors de la phase 1 (Newsboard) et lors du déploiement d'OpenMedia au Siège ou à PIDF ont pu conduire à un relatif oubli des savoirs et savoir-faire acquis ce qui s'est accompagné, pour certains salariés, de besoins de ré-apprentissage, de re-mémorisation puisqu'ils n'avaient pas, dans l'intermède, mobiliser les outils, mis en pratique les acquis de la formation. Ce type de situation peut nuire à l'appropriation de réflexes adaptés sur les nouveaux outils.

Des modules courts de reprise en main de l'outil ou de « révision » peuvent s'avérer nécessaires si l'articulation des calendriers entraîne des délais supérieurs à quelques semaines entre formation et mise en pratique pour éviter les risques opérationnels, mais aussi l'exposition des salariés à des risques psychosociaux (peur de l'erreur, sentiment de manque de maîtrise, stress, etc.).

AUGMENTER LES MISES EN SITUATION D'EDITION ET D'EMISSION « A BLANC »

Pour favoriser l'appropriation des nouveaux outils par les utilisateurs et limiter les risques opérationnels, il serait souhaitable d'augmenter le nombre de situations de travail « à blanc » envisagées dans les parcours de formation pour que chaque apprenant puisse être confronté non seulement à des situations nominales d'usage (bon fonctionnement de la chaîne d'outils, disponibilité de toutes les ressources, pression temporelle « classique »), mais aussi à des situations de travail dégradé de différent type (problématique outil testé, problématique interfaçage entre les outils, problématique de ressources humaines indisponibles dans la chaîne de fabrication et de diffusion, pression temporelle intense, par exemple).

Ces mises en situation doivent également permettre aux apprenants d'identifier les spécificités de fonctionnement de l'outil en contexte de production d'une émission (en direct/en enregistré) et ne pas se centrer uniquement sur les éditions. Il conviendrait donc de prévoir non pas 2, mais 4 JT à blanc pour les salariés ayant de fortes interactions avec le conducteur.

RECUEILLIR LES AVIS DES SALARIES A L'ISSUE DE LEUR FORMATION

La particularité d'OpenMedia est d'être un outil utilisé pendant la diffusion, ce qui aura comme conséquence de rendre toute hésitation, oubli, erreur, immédiatement sensible sur le plan du stress et immédiatement visible. Des entraînements sont prévus, mais peut-être faudrait-il préciser qui y participe.

Prévoir une évaluation systématique pour savoir si les salariés qui ont participé au JT et/ou à l'émission à blanc se sentent suffisamment à l'aise dans le maniement de l'outil pour éventuellement proposer un complément de formation si besoin.

ASSOCIER LES UTILISATEURS FINAUX DES LA CONCEPTION DU PROJET

Nous avons vu que les utilisateurs finaux (les scriptes notamment) n'ont pas été associés à la première étape de ce projet, alors que ce sont les utilisatrices les plus intensives du nouvel outil. Or, le fait de ne pas être associé en amont du projet peut avoir des conséquences sur le degré d'adéquation de l'outil avec les besoins des utilisateurs et sur la perception de l'outil, mais aussi sur la santé des salariés. En effet, les travaux en santé au travail montrent que ce sont ceux qui ont été informés et consultés qui disposent d'un plus grand sentiment de maîtrise de leur devenir professionnel, et qui ont de ce fait une meilleure santé mentale[110].

Les conditions d'une démarche de co-construction favorable à la santé des salariés trois ingrédients sont indispensables à réunir[111] :

- Associer les utilisateurs finaux. L'association des utilisateurs finaux (représentés dans toute leur diversité) à toutes les étapes d'un projet, et en **particulier dès la conception d'un projet**, est déterminante. Il faut partir d'un diagnostic précis de la situation initiale et se demander ce qu'il convient de changer et de préserver.
- Favoriser les allers-retours et les tests dans une démarche d'essais-erreurs. Il convient de procéder « à des allers et retours entre les concepteurs et les salariés concernés pour tester les choix avant de les valider, en procédant notamment à des simulations de l'activité future ».
- Recueillir des données de terrain. Les élus devraient être en mesure de formuler des propositions en s'appuyant sur des analyses de terrain menées avec les salariés.

Il conviendrait donc d'intégrer les salariés concernés par le projet le plus en amont possible à des espaces de discussion portant sur le projet.

[110] Coutrot Thomas, « Insécurité du travail, changements organisationnels et participation des salariés : quel impact sur le risque dépressif ? », document d'études, DARES, n° 214, sept. 2017.

[111] « Les travailleurs, clés des transformations réussies », par Bernard Dugué, ergonome, enseignant-chercheur à l'Institut polytechnique de Bordeaux (Bordeaux INP), juillet 2021, Santé et travail.

VI.3. Améliorer l'ergonomie des outils et le système de gestion des dysfonctionnements et problèmes

AMELIORER L'ERGONOMIE DES OUTILS

- Augmenter la capacité de personnalisation de l'interface des outils (Newsboard, OpenMedia) pour faciliter le repérage des fonctionnalités et l'appropriation de ceux-ci par les usagers. Il est par exemple souhaitable d'améliorer les possibilités de paramétrage de la taille des colonnes widgets et de l'apparence de ceux-ci, de favoriser la discrimination des données entre elles (information déjà consultée ou non par exemple) ;
- Améliorer les modalités de recherche (opérateurs de recherche par inclusion, exclusion, filtres, etc.) dans la base de données pléthorique qu'offre Newsboard pour faciliter les pratiques des utilisateurs ;
- Améliorer le système de « purge » de la base de données de Newsboard pour éviter l'accumulation de données inutiles ou parasites lors des recherches ce qui complexifie et ralentit les opérations ;
- Veiller à ce que les pictogrammes disponibles sur OpenMedia et sur Newsboard aient bien une attribution fonctionnelle unique et identifiable facilement pour éviter les erreurs (par exemple deux pictogrammes « ampoule violette » sur OpenMedia pour des fonctionnalités différentes ou pictogramme imprimante sur Newsboard différent selon que l'on est dans une couverture ou ailleurs dans l'application) ;
- Faire un état des lieux des installations existantes sur les postes des scriptes, en régie et en salle de conférence de rédaction pour s'assurer que les besoins en « double écran » ou en taille d'écran soient bien identifiés et satisfaits. Par ailleurs, en régie, une étude des configurations écran serait à mener pour identifier l'intérêt ergonomique que présentent les écrans verticaux mis à disposition de certains Techniciens en régie 4 à PIDF (confort visuel, meilleure anticipation des lignes du conducteur en défilement lors du mode On Air, etc.). La participation des utilisateurs à ce type d'étude est une recommandation forte. Rappelons que des équipements adaptés peuvent contribuer à diminuer la fatigue visuelle pour des utilisateurs confrontés, au quotidien, à du travail sur écran intensif. Plus largement sur cette thématique de la fatigue visuelle les recommandations d'installation du poste de travail et d'éclairage de l'INRS sont à suivre.
- Veiller à ce que les salariés disposent des ressources nécessaires à la réalisation quotidienne de leurs tâches en faisant un recueil des besoins d'abonnement à des outils en ligne utiles et utilisés dans le travail par certains corps de métier, en particulier chez les documentalistes. Acquérir des abonnements dans le cadre professionnel peut éviter une gymnastique de création de comptes à partir d'adresses personnelles, la perte de données, le temps perdu à reparamétrer des interfaces applicatives lors de la création d'une nouvelle adresse, etc. Les usages actuels d'outils tels que Wakelet, Inoreader, Tweetdeck sont connus et partagés par le collectif professionnel des documentalistes à France 3 et, plus largement, par celui des rédactions qui profite de ces ressources pour soutenir la production audiovisuelle France 3. Ces outils de travail sont donc aujourd'hui mobilisés et reconnus dans leur utilité, sans bénéficier d'un cadre formel et stable.
- Vérifier que les présentateurs pourront visionner en dernière minute sur le plateau les médias avec le son (aujourd'hui en région, avec MonaLisa, les présentateurs

peuvent visionner les médias en dernière minute sur le plateau sans le son et ils ont exprimé lors des entretiens le souhait de pouvoir visionner les médias avec le son juste avant le démarrage du JT pour les sujets de dernière minute).

PREVENIR LE RISQUE DE TMS

Le travail intensif sur un écran de visualisation peut engendrer des troubles de la santé tels que fatigue visuelle, troubles musculosquelettiques (TMS) et stress. Pour prévenir ces troubles, l'INRS a émis de nombreuses recommandations dans un dossier intitulé « Travail sur écran »[112]. Nous attirons plus particulièrement l'attention des représentants du personnel sur le risque de TMS. En effet, la conjugaison d'une charge cognitive accrue pour les utilisateurs assidus, notamment les scriptes, liée à une quantité d'informations très importante, et de manipulations supplémentaires (multiplication des petits gestes tels que : enregistrer, cocher et valider, manipulation des barres de défilement conduisant à des mouvements répétés) pourrait occasionner un risque de TMS à terme. En outre, le travail sous pression temporelle forte constitue un facteur non négligeable de risques indirects de TMS. Il conviendrait donc de systématiser des pauses toutes les heures pour les scriptes et de leur offrir la possibilité de varier leur activité (en attribuant des tâches qui ne nécessitent pas de travail sur écran).

AMELIORER LE SYSTEME DE GESTION DES DYSFONCTIONNEMENTS ET DE SIGNALEMENT DES PROBLEMES SUR LES OUTILS

Nous avons relevé un grand nombre de dysfonctionnements auxquels sont confrontés les salariés en région (pour Newsboard) et au Siège PDF (pour Newsboard et OpenMedia).

Il n'est pas possible de faire de prédiction sur la manière dont les dysfonctionnements qui se sont produits au Siège/PIDF pourraient se reproduire en région. Les problèmes d'interfaces entre I-media/Rbox et OpenMedia sont difficiles à anticiper. Cependant, il convient de rester vigilant au sujet du temps de résolution des dysfonctionnements, car certains dysfonctionnements ont perduré pendant plus de deux à PIDF/Siège (c'est le cas des synthés qui disparaissent notamment). Deux ans pour résoudre un problème qui impacte au quotidien les salariés est une durée très longue avec des conséquences en termes de santé au travail, mais aussi d'appréhension et de défiance vis-à-vis des projets technologiques et des nouveaux outils. Pour que cette durée soit réduite au minimum, il faudrait veiller à accorder des moyens suffisants au développement et à la maintenance informatique à France 3 et à FTV. Nous soulignons le fait que les problèmes des synthés éprouvés lors du déploiement au Siège/PIDF découlent d'un problème de conception de l'outil qui a nécessité du temps de développement ultérieur alors que ce besoin (fonctionnalité synthé) aurait dû être pris en compte dès le départ comme un besoin premier du système d'information des rédactions.

Il conviendrait de solutionner au plus vite les bugs persistants et de mettre les moyens sur le développement de NRCS de sorte que des améliorations soient apportées au plus vite et que les pratiques de compensation des défauts de l'outil observés, consommatrices de temps et de ressources cognitives, puissent être diminuées (tâches en doublon, manipulations « en plus », contournement de l'outil, vérification, sur-vigilance, etc.).

[112] Cf. Dossier Travail sur écran, Site internet de l'INRS : https://www.inrs.fr/risques/travail-ecran/prevention-risques.html

Enfin, selon les témoignages recueillis, les salariés ne sont pas systématiquement informés des mises à jour ou des évolutions apportées sur l'outil OpenMedia. La responsable de l'accompagnement dans le cadre de ce projet a tenu à souligner que chaque salarié qui remontait un dysfonctionnement était informé par téléphone de la résolution de son dysfonctionnement. Par ailleurs, chaque salarié peut trouver sur intranet des informations relatives aux mises à jour d'OpenMedia et aux résolutions de dysfonctionnements. Cependant, ce canal d'information est sous-utilisé, les informations sur intranet étant peu consultées par les salariés. Certains salariés ont exprimé une demande d'être tenus informés par mail des mises à jour et de leurs implications sur la résolution des dysfonctionnements.

PERMETTRE UN SUIVI DE LA RESOLUTION DES DYSFONCTIONNEMENTS PAR LE CSE

Nous ne sommes pas parvenus à obtenir de vision de l'état d'avancement de la résolution des dysfonctionnements remontés. En effet, malgré nos demandes répétées pour obtenir la liste des dysfonctionnements qui perdurent depuis la mise en place de Newsboard et d'OpenMedia à PIDF, la Direction n'a souhaité transmettre aucune information à ce sujet. Par contre, la direction communique au sujet des dysfonctionnements qui sont résolus (sur intranet). Pour que le CSE puisse apprécier l'état d'avancement de la résolution des dysfonctionnements, nous préconisons donc la mise en place d'un suivi précis reposant sur des indicateurs tels que : nombre de dysfonctionnements relevés avec leur date de signalement et leur origine (utilisateur ou autre), nombre de dysfonctionnements résolus avec leur date de résolution, degré de criticité de chaque dysfonctionnement … Toutes ces données peuvent être extraites de l'application de gestion du cycle de vie des applications (ALM) et présentées sous la forme d'un tableau :

N° d'identification du dysfonctionnement	Description du dysfonctionnement	Origine (remontée utilisateur ou autre)	Date du signalement	Degré de criticité du dysfonctionnement	Statut (en cours de résolution ou résolu avec la date de résolution)

La présentation d'un tableau de ce type en CSE à intervalle régulier serait un signe que la conduite de ce projet est guidée par des résultats clairs qui peuvent être partagés et connus de tous les acteurs de l'entreprise.

VI.4. Agir sur les facteurs organisationnels

CLARIFIER LES ROLES/RESPONSABILITES

Nous avons vu que la scripte, le rédacteur en chef adjoint et le chef d'édition peuvent agir en même temps sur le conducteur (sur OpenMedia comme sur Lisa). Pour éviter que des tensions ne se cristallisent lors des moments d'urgence, il conviendrait de bien définir, stabiliser et faire connaître la répartition des rôles (Responsable/acteur/support) pour chaque action de modification du conducteur en vue de permettre une meilleure coordination et d'éviter de potentielles tensions. Cela suppose de prévoir un temps dédié dans la planification pour bien établir le workflow qui précise ces rôles en vue de le tester, et de l'ajuster si nécessaire, puis de le formaliser et de le diffuser (y compris pour le JT du weekend et pour les émissions).

Il conviendrait pour ce faire de créer un petit groupe de travail qui ne se limite pas à un seul utilisateur par fonction, mais qui regroupe par fonction un utilisateur chevronné et un autre moins à l'aise avec les outils informatiques. Cette recommandation s'inscrit dans la même orientation que celle mise en avant par le rapport remis au CSE en février 2021 pour PIDF[113]. Cette recommandation n'a pas été suivie par l'équipe projet et nous en soulignons de nouveau l'importance.

Il conviendrait de veiller à bien informer le personnel remplaçant et non temporaire du workflow adopté, car ces derniers tournent souvent dans les différentes antennes et doivent s'adapter aux pratiques locales.

Dans le cas contraire, cela pourrait non seulement générer potentiellement des tensions entre les différents intervenants, mais conduire les scriptes à devoir être vigilantes en permanence sur les modifications du conducteur.

RENFORCER LES MOYENS ATTRIBUES A L'INGENIERIE ET LA MAINTENANCE

Vérifier sur les ressources humaines (force de travail / effectif) sont suffisamment estimées au regard de la charge de travail qui découle des problèmes et des dysfonctionnements à résoudre.

SYSTEMATISER L'USAGE DES HUBS

Systématiser l'usage des HUB car ce dispositif facilite grandement la communication orale et la régulation à chaud entre rédacteur en chef adjoint, scripte, chef d'édition, présentateur et parfois cadre technique. En dépit des possibilités de l'outil, les échanges oraux restent primordiaux. Ce point est souligné par tous les utilisateurs. Il figure aussi dans les DUERP transmis[114].

ÉVITER LES GLISSEMENTS DE TACHES

Si les workflows sont définis au plus près des utilisateurs, il convient de faire attention aux glissements de tâche en cas de sous-utilisation de l'outil aux différentes étapes de son alimentation. Par exemple en cas de persistance de la sous-utilisation par le

[113] SECAFI, *« NRCS Phase 2 – OpenMedia (conducteurs) au sein de France 3 PIDF »*, Rapport pour le CSE Réseau de France Télévisions, Février 2021, p.31

[114] Cf. en particulier, DUERP 2021 Orléans, p. 13 : « Création d'un hub pour l'actualité => meilleur partage de l'information ».

national : charge de travail supplémentaire (pêche à l'information dans l'urgence). Des reprises de sujets de France 2 qui supposent un surtravail des scriptes (synthés pas transférés automatiquement). Métiers concernés : Scriptes.

CLARIFIER LA GESTION DES EMPLOIS ET DES PARCOURS PROFESSIONNELS

La question de la GEPP est cruciale dans un contexte de transformation technologique de manière générale. Il faut penser l'évolution du métier dans une perspective plus large au regard des introductions technologiques en cours et à venir afin d'accompagner les salariés et favoriser leur employabilité à long terme.

Dans le cadre du déploiement de ce nouveau système d'information des rédactions, la direction n'a pas traité en profondeur les problématiques de l'évolution des métiers, alors que la mise en place de ces nouveaux outils s'inscrit dans un déploiement plus vaste d'outils (régie automatisée par exemple) qui pourrait avoir des conséquences sur les métiers, les tâches propres à certains postes, et l'articulation des différents professionnels contribuant aux éditions/émissions. Les postes de scripte, de technicien vidéo ou les fonctions de chef d'édition sont ainsi particulièrement visées sans que les transformations en cours (modules 1 et 2 NRCS) ne s'accompagnent d'un discours clair de direction sur le devenir des métiers et des tâches.

À ce stade, l'accompagnement prévu dans le cadre du projet NRCS reste de la formation d'adaptation au poste, avec un enjeu d'employabilité qui reste limité au poste. Nous ne disposons pas d'éléments qui démontrent les tâches liées à l'utilisation des nouveaux outils apporteront un « plus » dans l'exercice de la fonction ou qui consisteront en une opportunité en matière de développement des compétences. Nous sommes ici dans un cas d'adaptation pure et simple au poste de travail. Or, le déploiement d'un nouvel outil aurait pu permettre d'enrichir le contenu des postes, de réfléchir les évolutions des compétences et des parcours professionnels pour les personnels en région (scriptes en particulier).

De ce fait les salariés ont le sentiment d'être mis à contribution pour que le déploiement de NRCS (Newsboard – OpenMedia) se passe au mieux, au prix d'efforts adaptatifs conséquents parfois de leur part, sans qu'on leur donne pour autant les moyens ou des garanties de peser sur leurs devenirs professionnels puisque les phases ultérieures de transformation des équipements et des process de fabrication des éditions ne sont pas abordées clairement ou officiellement par leurs interlocuteurs (hiérarchie, responsables projet, direction). Cette situation peut contribuer à des formes de réticences et de méfiance vis-à-vis des discours de changement et d'amélioration des conditions de travail développées par la direction et à un sentiment de mise en suspens de l'avenir professionnel qui nuit à la santé mentale au travail. Il serait donc souhaitable que s'ouvre des espaces de parole officiels autour de la GEPP dans le cadre des récentes transformations outils et de celles à venir.

VII. - Annexes

VII.1. Liste des documents demandés avec leurs statuts (reçu ou non reçu)

N°	Documents	Statut
1	Documents transmis au CSE dans le cadre de cette information-consultation ;	reçu
2	Planning prévisionnel des différentes étapes du déploiement du projet et notamment un calendrier des travaux de paramétrage de la phase 2 ;	reçu
3	Cahier des charges à destination des candidats à l'appel d'offre ;	reçu
4	Liste et coordonnées des acteurs référents de la démarche de prévention dans le cadre de ce projet ;	reçu
5	Liste des métiers qui ont recours aux conducteurs en distinguant ceux qui agissent en consultation de ceux qui agissent en modification ;	reçu
6	Résultats de l'analyse des tâches réalisées par métier en vue de comparer la situation existante et post déploiement ;	reçu
7	Cartographie des usages existants réalisée en 2020 pour les métiers du réseau et précisions sur les éventuelles modifications des usages étant intervenus depuis ;	non reçu
8	Données relatives à la méthodologie d'évaluation de la charge de travail par poste et résultats de cette évaluation pour tous les postes concernés directement ou indirectement par le déploiement d'Open Media ;	reçu
9	Liste des fonctionnalités de l'ancien système d'information (Mona Lisa)/ au nouveau système d'information (Open Media)	reçu
10	Liste des outils informatiques qui s'interfacent avec Mona Lisa et liste de ceux qui auraient des interfaces avec Open Media avec indications sur les métiers associés à chacun des outils cités ;	reçu
11	Audit du Système d'information réalisé et bilan de l'analyse relative à l'adéquation des besoins des salariés de FTV avec le nouveau système d'information Open Media ;	recu
12	Règles de gestion pour les échanges de médias (données et métadonnées) entre antennes et avec des prestataires (ex. INA) prévues dans le cadre de ce projet ;	reçu
13	Retours d'expériences de la phase 1 (Newsboard) et retours d'expériences de la phase 2 (OpenMedia) au sein de France Télévisions (PIDF) ;	reçu
14	Composition de l'équipe projet, et en particulier les listes suivantes (liste comportant les intitulés de postes, équipes/services, départements, entités) : liste des salariés qui ont participé à la phase d'initiation du projet, à l'écriture du cahier des charges et au choix du candidat lors de l'appel d'offre, liste des utilisateurs qui ont participé aux ateliers de paramétrages général de l'outil, liste es utilisateurs qui ont participé aux ateliers de paramétrages général de l'outil, liste des utilisateurs qui ont participé aux ateliers spécifiques au réseau régional France 3, liste des participants pour l'atelier de partage des pratiques, liste des membres de l'équipe projet accompagnement, liste des relais pour le Réseau régional France 3.	reçu
15	Composition de la commission de suivi dédiée pour mesurer l'amélioration continue suite au déploiement d'Open Media sur le périmètre PIDF (p. 4 du document d'information consultation) ;	reçu
16	Composition des panels d'usagers ayant été interrogés dans le cadre du déploiement d'Open Media et résultat de ces consultations / ateliers ;	reçu
17	Liste des spécifications détaillées demandées par les participants aux ateliers fonctionnels et liste des spécifications effectivement mises en œuvre ultérieurement ;	reçu

18	Plans de formation spécifique élaboré dans le cadre du projet pour chaque population et conditions de mise en œuvre (présentation détaillée du contenu des formations avec nombre de jours, contenu des modules et objectifs, budget, planning, type d'actions, durées, modalités, critères d'évaluation et de succès) avec un calendrier des formations pour chaque métier ;	reçu
19	Données relatives à la charge de travail spécifique des formateurs internes et des encadrants dans le cadre du déploiement d'Open Media ;	reçu
20	Schéma d'organisation du travail sur la période dédiée aux formations et aux JT blancs (horaires, planning, moyens de remplacement prévus par métier et par site).	reçu
21	Organigramme fonctionnel et hiérarchique par site ;	reçu
22	Une liste sous Excel du personnel actualisée et anonymisée au périmètre du Réseau France 3 présentant les données individuelles relatives aux caractéristiques socio-professionnelles des salariés, précisant pour chaque salarié : le statut, l'âge, le sexe, la fonction, l'équipe ou le service, le département, l'encadrant, l'ancienneté dans l'entreprise et sur le poste, le site, les modalités du temps de travail ;	reçu
23	Une liste sous Excel du personnel actualisée et anonymisée similaire à la précédente non plus au périmètre du Réseau France 3, mais au périmètre PIDF (en vue d'effectuer le REX de la phase 2 sur ce périmètre) ;	reçu
24	Fiches de poste des métiers concernés (et/ou catalogue des métiers);	reçu
25	Un document sous Excel présentant l'évolution sur 3 ans : des effectifs permanents par métier /poste et site,des effectifs non permanents (CDD, intérimaires, prestataires, alternants…) par métier /poste et site	reçu
26	Extraction sous Excel du suivi des entrées-sorties au cours des 3 dernières années par motif et par services et par métier/poste ;	reçu
27	Accords d'entreprise (fonctionnement du CSE, GEPP, santé au travail, QVT, Prévention de la pénibilité, RPS, charge de travail, télétravail, CET, etc.) ;	reçu
28	Document Unique d'Évaluation des Risques Professionnels (dernière mise à jour) ;	reçu
29	Programmes Annuels de Prévention des Risques Professionnels et d'Amélioration des Conditions de Travail (PAPRIPACT) 2019, 2020, 2021 (et 2022 si disponible) ;	reçu
30	Rapport annuel de la situation générale de la santé, de la sécurité et des conditions de travail 2019, 2020, 2021, (et 2022 si disponible) ;	reçu
31	PV du CSE de la réunion portant sur l'information-consultation sur le PAPRIPACT et sur le Rapport annuel SSCT ;	reçu
32	La fiche d'entreprise de la médecine du travail et les rapports annuels de la médecine du	reçu
33	Extraction sous Excel du suivi de l'absentéisme des 3 dernières années par durée, par type d'arrêt et par site et par service ;	reçu
34	L'évolution du nombre des restrictions médicales d'aptitudes et d'inaptitudes temporaires et définitives sur 3 ans par site et par service ;	non reçu
35	Tout document ayant trait à l'analyse des conditions de travail et de la santé des salariés de ces 3 dernières années (plan d'action concernant la pénibilité, la politique de prévention des risques, enquête CSSCT ou CSE, audit, étude, etc.) ;	non reçu
36	Coordonnées de l'inspecteur du travail et du médecin du travail pour chaque site.	reçu

Demande de documents complémentaires

Date envoi de la demande de documents complémentaires : 28/10/2022

N°	Documents	Statut
1	Tous les supports de formation aux outils Newsboard et Open Media déjà diffusés ou restant à diffuser (avec notamment les fiches de bonnes pratiques par métier) ;	reçu
2	Liste des FOR	reçu
3	Composition de l'équipe projet et des interlocuteurs en charge du déploiement pour Openmedia avec les noms et intitulés de poste pour les trois régions : PIDF, Centre Val de Loire et Hauts de France des : coordinateurs de déploiement, interlocuteurs NRCS sur les 3 régions, relais techniques, relai éditorial, relai fonctionnel, relai communication interne de l'antenne, référents ;	reçu
4	Planning des formations des utilisateurs finaux sur Openmedia avec la date de bascule pour les trois premières régions concernées par le déploiement de l'outil : PIDF, Centre Val de Loire et Hauts de France ;	reçu
5	Planning des formations prévues pour les formateurs sur Openmedia pour les trois régions concernées par le déploiement de l'outil ;	reçu
6	Planning des formations des utilisateurs finaux sur Newsboard avec la date effective de bascule pour les trois régions : Hauts de France, Centre val de Loire et Nouvelle Aquitaine ;	non reçu
7	Évolution trimestrielle des effectifs CDI, CDD, intérimaires, intermittents, pour les scriptes avec indication des activités/directions/métiers et des motifs de recours depuis 2019 pour les régions PIDF, Centre val de Loire, Hauts de France et Nouvelle Aquitaine ;	reçu
8	Liste des postes vacants pour les scriptes et l'encadrement rédactionnel pour les régions PIDF, Centre val de Loire, Hauts de France et Nouvelle Aquitaine à date avec les durées de vacance des postes (durées depuis publication interne et externe) ;	reçu
9	Relevé des demandes d'amélioration et des dysfonctionnements liés à OpenMedia avec le statut (résolu ou en cours de résolution), l'origine de la demande (métiers concernés) pour PIDF ;	non reçu
10	Relevés des dysfonctionnements depuis la mise en place de NRCS-Newsboard avec une indication de leur statut (réglé ou en cours de résolution), et si impossible à extraire, demande d'accès à l'Application Life cycle management qui présente le relevé des bugs avec leurs statuts ;	non reçu
11	Relevés des dysfonctionnements depuis la mise en place de NRCS-Openmedia avec une indication de leur statut (réglé ou en cours de résolution), et si impossible à extraire, demande d'accès à l'Application Life cycle management qui présente le relevé des bugs avec leurs statuts ;	non reçu
12	Relevé des dysfonctionnements liés à l'outil Gilda ;	non reçu
13	Relevé des dysfonctionnements liés à l'outil Mona Lisa ;	non reçu
14	Process (qui fait quoi) pour la fabrication d'un JT pour le réseau France 3 avec Mona Lisa et	reçu
15	Process (qui fait quoi) pour la fabrication d'un JT pour France 2 avec Openmedia ;	non reçu
16	« Workflow édition » (document portant sur les usages prescrits de Newsboard avec des indications sur qui crée la Story Bin, la couverture, les acronymes définis pour les titres des Story Bin et les couvertures...) pour chaque région ;	non reçu
17	Droits des utilisateurs de France 3 Réseau avec la liste des fonctionnalités, les descriptions des fonctionnalités, les droits associés par métier pour les story bin/couvertures de Newsboard et pour le conducteur Openmedia ;	reçu

18	Résultats de l'éventuelle application de la méthode RASIC recommandée par le rapport Sécafi « FTV NRCS Phase 2 – OpenMedia (conducteurs) CSE Central », Décembre 2020 (p. 22-23) ou toute recherche de clarification des responsabilités dans les actions liées à Openmedia survenue depuis ;	non reçu
19	Documents transmis à la commission de suivi NRCS-Newsboard/Openmedia depuis sa	non reçu
20	Nombre d'ordinateurs prévus pour les postes utilisateurs Openmedia client lourd par antenne pour les trois premières régions où l'outil sera déployé avec la liste des salariés qui auront les droits d'accès à ces postes et les caractéristiques des « écrans HD de taille recommandée par le fournisseur » (p. 63 du document d'information consultation) ;	non reçu
21	Parcours de formation UFTV mis en place pour les scriptes avec le nombre de jours de formation prévus et le nombre de salariés qui ont suivi ce cursus depuis la création de ce parcours.	reçu

VII.2. Personnel permanent et non permanent par antenne

Antenne	Total PE	Total NPE	Part PE/NPE	Scripte PE	Scripte NPE	Part PE/NPE
FTV LILLE LIBERTE	**107,7**	**18,0**	**14,3**	**2,5**	**2,1**	**46,1**
FTV NICE ANTIBES	69,6	**15,8**	18,5	2,1	1,4	40,4
FTV AMIENS	**82,0**	**14,2**	**14,7**	**3,1**	**1,8**	**37,2**
FTV REIMS	80,1	**13,0**	14,0	1,7	1,0	35,3
FTV MARSEILLE	117,9	**23,2**	16,5	3,0	1,6	34,7
FTV ORLÉANS	**78,2**	**15,9**	**16,9**	**2,7**	**1,3**	**32,5**
FTV BESANCON	81,3	11,9	12,8	2,8	1,3	32,1
FTV ROUEN 1	86,8	**15,3**	15,0	3,0	1,3	30,1
FTV RENNES	110,1	**17,8**	13,9	4,0	1,5	26,9
FTV CAEN	80,7	**8,0**	9,1	3,0	0,9	23,3
FTV BORDEAUX	123,5	15,4	11,1	4,7	1,3	21,9
FTV POITIERS 1	30,4	**4,5**	13,0	1,3	0,3	20,2
FTV POITIERS	42,7	**5,3**	11,0	2,1	0,5	20,1
FTV MONTPELLIER	91,4	**11,2**	10,9	3,0	0,7	19,8
FTV TOULOUSE	121,9	**12,7**	9,4	4,1	1,0	19,5
FTV NANTES	**87,5**	**13,4**	**13,3**	**3,7**	**0,9**	**18,8**
FTV DIJON	94,9	**15,2**	13,8	3,7	0,8	18,0
FTV LYON	117,3	**15,3**	11,5	4,0	0,8	16,9
FTV AJACCIO	127,7	26,2	17,0	6,0	1,2	16,1
FTV STRASBOURG	127,7	**13,7**	9,7	4,4	0,7	13,4
FTV LIMOGES	108,3	**9,7**	8,2	5,1	0,7	11,8
FTV CLERMONT-FERRAND	74,2	**11,4**	13,3	3,2	0,4	11,6
FTV NANCY	99,2	**8,7**	8,1	3,4	0,3	7,2
FTV GRENOBLE	77,0	**9,7**	11,2	4,0	0,1	2,4

Source fichier RH : 22 23 25 26 Fichier RH CEDAET avec les effectifs moyen annuel par antenne (hors IDF). PE : Personnel permanent en ETP. NPE : personnel non permanent en ETP. Part du Personnel permanent par rapport au personnel non permanent exprimé en %.

VII.3. Planning des formations et liste des formateurs internes

Planning des formations prévues sur OpenMedia

Les formations des formateurs des 3 premières régions sont prévues sur la période du 30 janvier au 24 février. Chaque formateur dispose ensuite de deux semaines pour s'approprier l'outil en autonomie et préparer son environnement avant le début des formations.
Ci-dessous a été reproduit le planning des formations des utilisateurs finaux sur OpenMedia avec la date de bascule pour les premières régions concernées par le déploiement de l'outil :
Orléans :

- Formations et entrainements du 6 mars au 14 avril 2023
- Journaux à blanc étalés du 3 avril au 27 avril 2023
- Bascule des utilisateurs le 3 mai 2023 au matin

Lille :

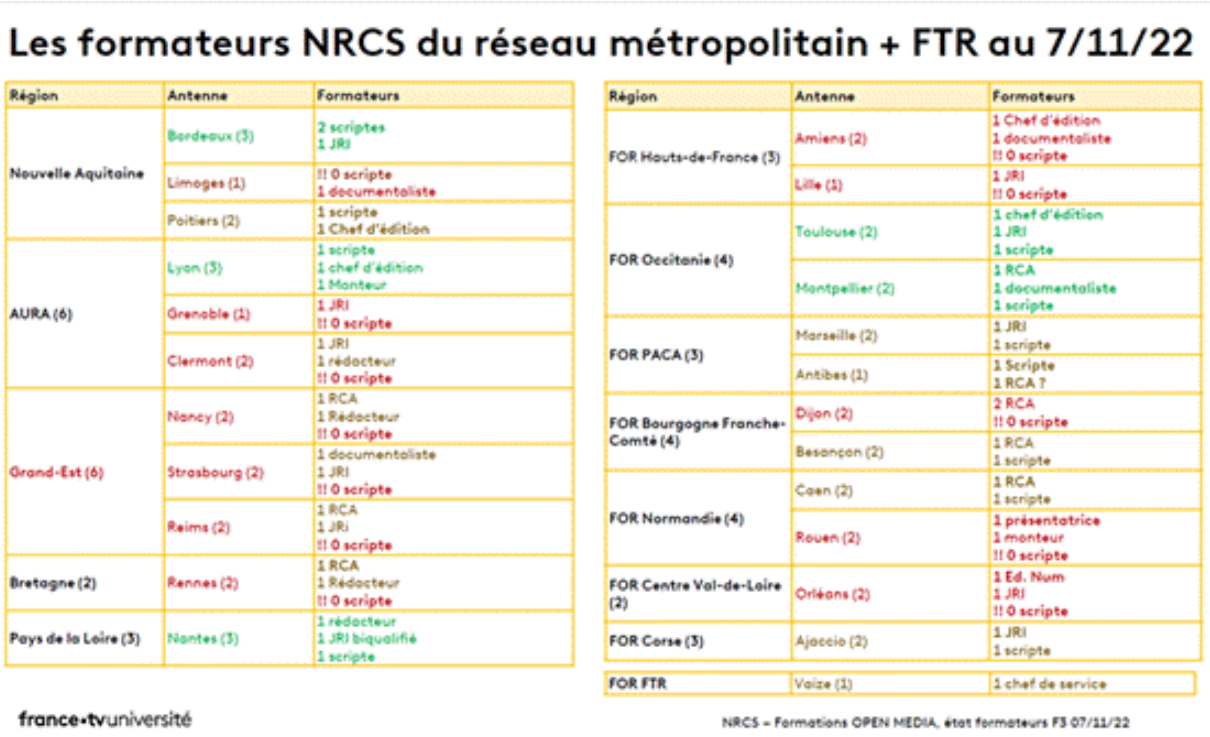
- Formations et entrainements du 20 mars au 12 mai 2023
- Journaux à blanc étalés du 15 mai au 2 juin 2023
- Bascule des utilisateurs le 7 juin 2023 au matin

Amiens :

- Formations et entrainements du 27 mars au 15 mai 2023
- Journaux à blanc étalés du 9 mai au 26 mai 2023
- Bascule des utilisateurs le 31 mai 2023 au matin

Aucune date ne nous a été communiquée pour Nantes.

Liste des FOR du réseau FR3R au 7 novembre 2022



Les formateurs NRCS du réseau métropolitain + FTR au 7/11/22

Région	Antenne	Formateurs
Nouvelle Aquitaine	Bordeaux (3)	2 scriptes 1 JRI
	Limoges (1)	!! 0 scripte 1 documentaliste
	Poitiers (2)	1 scripte 1 Chef d'édition
AURA (6)	Lyon (3)	1 scripte 1 chef d'édition 1 Monteur
	Grenoble (1)	1 JRI !! 0 scripte
	Clermont (2)	1 JRI 1 rédacteur !! 0 scripte
Grand-Est (6)	Nancy (2)	1 RCA 1 Rédacteur !! 0 scripte
	Strasbourg (2)	1 documentaliste 1 JRI !! 0 scripte
	Reims (2)	1 RCA 1 JRI !! 0 scripte
Bretagne (2)	Rennes (2)	1 RCA 1 Rédacteur !! 0 scripte
Pays de la Loire (3)	Nantes (3)	1 rédacteur 1 JRI biqualifié 1 scripte

Région	Antenne	Formateurs
FOR Hauts-de-France (3)	Amiens (2)	1 Chef d'édition 1 documentaliste !! 0 scripte
	Lille (1)	1 JRI !! 0 scripte
FOR Occitanie (4)	Toulouse (2)	1 chef d'édition 1 JRI 1 scripte
	Montpellier (2)	1 RCA 1 documentaliste 1 scripte
FOR PACA (3)	Marseille (2)	1 JRI 1 scripte
	Antibes (1)	1 Scripte 1 RCA ?
FOR Bourgogne Franche-Comté (4)	Dijon (2)	2 RCA !! 0 scripte
	Besançon (2)	1 RCA 1 scripte
FOR Normandie (4)	Caen (2)	1 RCA 1 scripte
	Rouen (2)	1 présentatrice 1 monteur !! 0 scripte
FOR Centre Val-de-Loire (2)	Orléans (2)	1 Ed. Num 1 JRI !! 0 scripte
FOR Corse (3)	Ajaccio (2)	1 JRI 1 scripte
FOR FTR	Valze (1)	1 chef de service

Remarques de la Direction : « À noter que les tous derniers profils identifiés pour être FOR (notamment pour Orléans / Centre-Val de Loire) ne suivent la formation que dans quelques semaines. Ils figureront donc au « tableau officiel des FOR » à l'issue de leur formation ».

VII.4. Composition de l'équipe projet

Composition de l'équipe projet au **niveau national**[115]:

- Directeur du projet, Directeur des Reportages et des Moyens de l'Information ;
- Chef de projet et Coordinateur du déploiement (société Carrick-skills) ;
- Responsable d'édition à Bordeaux et FOR ;
- Directeur du volet technique du projet, Responsable ingénierie (ISP Rédac),
- Responsable de l'accompagnement et de la communication NRCS, Chef de projet ISP Rédac ;
- Responsable de l'accompagnement et de la communication NRCS, Chef de projet adjointe ISP Rédac ;
- Responsable du volet formation (ingénierie de formation et contenu des formations), Responsable Département. Technologies et Process de Fabrication ;
- Responsable technique du projet, Responsable de l'interfaçage technique du projet (avec i-media, avec le Ross)

Composition de l'équipe projet **pour la région Centre val de Loire** (pressentie à date, en novembre 2022) :

- Directeur régional
- Rédacteur en Chef, Responsable éditorial du déploiement
- Chef de Centre, Responsable technique du déploiement
- UOA
- RH
- Relais éditorial
- Relais technique
- FOR du site
- Référent Scripte
- Référent Monteur
- Référent Cadre de régie
- Référent Chef d'édition
- Référent Présentateur

[115] Information issue d'un entretien avec le directeur de projet et le Chef de projet.

VII.5. Les séries d'ateliers mis en place

Parmi l'ensemble des participants aux différents ateliers[116], nous avons relevé le nombre de participants venant du Réseau France 3 :

Ateliers	Nb participants total	Nb participants du Réseau Fr 3	Document
Atelier « Initiation projet et écriture cahier des charges » sept- oct 2018	51	5	CR pour chacun des 28 ateliers avec des tableaux Excel de synthèses des fonctionnalités souhaitées Pas de liste des participants à chaque atelier
Échanges sur la « Sélection du candidat appel d'offres » de novembre 2018 à juin 2019	38	4 venant de 4 sites : Amiens, Bordeaux, Grenoble et Poitiers	Pas de trace écrite officielle
Atelier « Paramétrage général / Tronc commun » octobre 2019 et début janvier 2020	16	7 venant de : Amiens, Bordeaux, Caen, Grenoble, Lyon, PIDF, Poitiers	Spécifications fonctionnelles conducteurs– Tronc commun. Six fichiers PDF transmis Mais le document de spécifications rédigé par Scisys et validé par FTV[117] reste manquant
Atelier « Paramétrage Siège et PIDF »	14	dont 9 de PIDF/Siège et 5 de la Rédaction nationale	Spécification Fonctionnelle FR 3 Conducteur
Atelier « Paramétrage France 3 Régions »	16	16	Des listes de demande de spécification présentées dans 51 fichiers PDF (mais pas de synthèse)

[116] Fichier Excel intitulé : Composition des équipes, Cf. Annexe pour la liste détaillée.

[117] Document d'information consultation sur le déploiement du nouveau système d'information des rédactions phase 1– socle éditorial (impact du nouvel outil), CSEC 17 et 18 décembre 2019, p. 9.

Tableau 5 : Nombre de participants venant du Réseau France 3 par rapport à l'ensemble des salariés de FTV sollicités

Ateliers fonctionnels	Nb participants FR 3
Série d'ateliers portant sur l'«Initiation projet et écriture cahier des charges »	4 sur 25[118]
Échanges portant sur la « Sélection du candidat appel d'offres »	4 sur 16
Série d'ateliers portant sur le « Paramétrage général / Tronc commun »	7 sur 14[119]
Atelier « Paramétrage Siège et PIDF »	3 sur 14

[118] 4 utilisateurs finaux pour F3 ; 4 utilisateurs finaux pour France outre-mer ; 6 utilisateurs finaux pour France info ; 8 utilisateurs finaux pour Info nationales et 3 utilisateurs finaux pour les Sports.

[119] La liste des salariés par entité est la suivante : 7 utilisateurs finaux du Réseau France 3 ;3 des informations nationales ;1 pour France Info ; 2 pour l'Outre-mer ; 1 pour le sport.

VII.6. Tableau des droits des utilisateurs dans OpenMedia

Liste des actions dans le conducteur d'OpenMedia avec les utilisateurs qui peuvent réaliser ces actions :

Actions dans le conducteur	Acteurs
1- Ajouter des couvertures TV dans un conducteur par création ou lien depuis une recherche	Rédacteur en Chef / Scripte / Chef d'édition
2- Déplacer les lignes dans un conducteur	Rédacteur en Chef / Scripte / Chef d'édition
3- Supprimer des lignes dans un conducteur (lien uniquement/lien et objet)	Rédacteur en Chef / Scripte / Chef d'édition
4- Modification de champs dans l'entête du conducteur	Rédacteur en Chef / Scripte / Chef d'édition
5- Activation ON AIR d'un conducteur	Rédacteur en Chef / Scripte / Chef d'édition
6- Activation du pas à pas	Rédacteur en Chef / Scripte / Chef d'édition
7- Ajout de conducteur depuis un modèle	Scripte / Chef d'édition
8- Mettre une ligne et son groupe à la trappe si non (même partiellement) locké (ON AIR sur un des objets du groupe ou déjà diffusé) => Bouton OMIS	Rédacteur en Chef / Scripte / Chef d'édition
9- Float/défloat d'une couverture => Bouton OMIS	Rédacteur en Chef / Scripte / Chef d'édition
10- Créer une StoryBin depuis une couverture => Bouton OMIS	Rédacteur en Chef / Scripte / Chef d'édition
11- Créer une StoryBin depuis plusieurs couvertures => Bouton OMIS	Rédacteur en Chef / Scripte / Chef d'édition
12- Validation Ed OK => Bouton OMIS	Rédacteur en Chef
13- Refus Ed OK => Bouton OMIS	Rédacteur en Chef
14- Envoi au Marbre 'Jamais Diffusé' (avec suppression du lien dans le conducteur) => Bouton OMIS	Rédacteur en Chef / Scripte / Chef d'édition
15- Envoi au Marbre de l'Edition (ou édition suivante si JT Midi ou JT Soir – lien gardé dans le conducteur) => Bouton OMIS	Rédacteur en Chef / Scripte / Chef d'édition

Actions dans le conducteur	Acteurs
16- Validation/dévalidation du Conducteur => Bouton OMIS	Rédacteur en Chef / Scripte / Chef d'édition / Encadrement technique
17- Activation/désactivation des synchro MOS par équipement (si pas de MOSPluginControl) => Bouton OMIS	Scripte / Chef d'édition
18- Export ROSS XML => Bouton OMIS	Scripte / Chef d'édition
19- Création de Marbre	Rédacteur en Chef / Scripte / Chef d'édition
20- Suppression de Marbre	Rédacteur en Chef / Scripte / Chef d'édition
21- Ajout/déplacement/suppression de ligne Couverture TV dans le Marbre	Rédacteur en Chef / Scripte / Chef d'édition
22- Ajout/déplacement/suppression de séparateur dans le Marbre	Rédacteur en Chef / Scripte / Chef d'édition
23- Modification de champs d'entête du Marbre	Rédacteur en Chef / Scripte / Chef d'édition
24- Créer une Brève	Présentateur
25- Modification des champs Présentateur 1 et Présentateur 2	Présentateur
26- Créer une nouvelle coquille floatée dans les couvertures	Monteurs-Mixeurs et Vidéo / Encadrement technique
27- Dévalidation possible du conducteur si nécessaire.	Rédacteur en Chef / Scripte / Chef d'édition / Encadrement technique
28- Modification des champs techniques des couvertures dans la grille du conducteur	Encadrement technique
29- Modifier le Teck OK d'une coquille	Encadrement technique
30- Modifier les champs suivants des couvertures : infos synthés, Monteur, Droits d'auteur et Durée prévue	Encadrement technique / Monteurs-Mixeurs et Vidéo

Source : Tableau établi à partir du fichier de Spécifications fonctionnelles pour l'implémentation des conducteurs F3 Régions (version v1.6), document daté du 26 avril 2022.

NB : Toutes ces actions étaient possibles dans Lisa, sauf trois actions qui sont nouvelles : les actions n°5, n°9 et n°26 (d'après le Chef de projet).

Précisions : Concernant l'action n°17 (« Activation/désactivation des synchro MOS par équipement (si pas de MOSPluginControl) => Bouton OMIS »), il s'agit de synchroniser le conducteur d'OpenMedia avec I-Media et dans R-box pour la diffusion (action qui doit être faite 1 fois chaque jour, et si la Scripte oublie de la faire, c'est fait automatiquement 4h avant la diffusion).

Table des matières

I. - Présentation de la mission 9
I.1. Demande initiale et problématique identifiée 10
I.1.1. La demande des représentants du personnel 10
I.1.2. La problématique 12
I.2. Méthodologie déployée et conditions de réalisation de l'expertise 13
I.2.1. Périmètre du projet 13
I.2.2. Modes de recueil des données 14
I.2.3. Conditions de réalisation de l'expertise 16
I.2.4. Préalables méthodologiques 18
I.3. Caractéristiques des salariés concernés par le projet 23
I.3.1. Caractéristiques socio-démographiques 23
I.3.2. Populations et métiers « en tension » 24
II. - Conduite du changement et accompagnement 28
II.1. Contenu du projet et conduite de ce projet 29
II.1.1. Principes du projet et étapes à venir 29
II.1.2. Place des utilisateurs finaux dans la conduite du changement 34
II.2. Formation, accompagnement et support 38
II.2.1. Les dispositifs prévus pour favoriser l'appropriation 38
II.2.2. L'appréciation par les salariés de la mise en œuvre de ces dispositifs 40
II.3. Analyse d'impacts et évaluation des risques professionnels 51
II.3.1. Analyse d'impacts 51
II.3.2. L'évaluation des risques réalisée 51
III. - Process de fabrication des éditions en région 53
IV. - Impacts sur les conditions de travail du déploiement de la phase 1 – l'outil Newsboard 62
IV.1. Des usages limités de Newsboard 63
IV.1.1. Les process observés dans les régions 63
IV.1.2. Des usages intensifs, mais contraints de l'outil pour les scriptes et les documentalistes 63
IV.1.3. Des usages de l'outil réduits dans les rédactions 64
IV.1.4. La non-utilisation de l'outil 67
IV.2. Les facteurs explicatifs des constats posés sur les usages actuels de l'outil Newsboard 70
IV.2.1. Les facteurs liés à l'ergonomie de l'outil et aux dysfonctionnements de Newsboard 70
IV.2.2. Les facteurs liés à l'inadéquation entre les besoins utilisateurs, les exigences métier et l'outil 79
IV.2.3. Les facteurs organisationnels contraignants les usages 81

IV.2.4. Conclusion : Newsboard, un outil complexe qui peine à rencontrer son public et à tenir ses promesses 84
IV.3. Les impacts sur les conditions de travail et la santé 86
V. - Impacts sur les conditions de travail du déploiement de la phase 2 - l'outil conducteur OpenMedia 88
V.1. La question de la maturité de l'outil 89
V.1.1. Les dysfonctionnements lors du déploiement à PIDF 89
V.1.2. Des paramétrages spécifiques pour les régions 90
V.1.3. Une interconnexion entre Newsboard et OpenMedia qui fluidifiera la remontée des informations et des modifications 91
V.2. Des besoins non fonctionnels qui restent insatisfaits 92
V.2.1. Une grande quantité d'informations induisant une forte charge cognitive 92
V.2.2. La perte de vision d'ensemble comme frein à son utilisabilité 96
V.3. Des besoins fonctionnels globalement satisfaits 98
V.3.1. Les nouvelles fonctions de l'outil 98
V.3.2. Les automatismes introduits par l'outil 101
V.3.3. L'impact sur les conditions de travail 102
V.4. Un workflow cible pour le réseau aux contours flous 105
V.4.1. Situation actuelle dans les régions 105
V.4.2. Situation cible 108
V.5. Conclusion 111
VI. - Préconisations 112
VI.1. Préambule 113
VI.2. Perfectionner le dispositif de formation et la conduite du changement 114
VI.3. Améliorer l'ergonomie des outils et le système de gestion des dysfonctionnements et problèmes 120
VI.4. Agir sur les facteurs organisationnels 123
VII. - Annexes 125
VII.1. Liste des documents demandés avec leurs statuts (reçu ou non reçu) 126
VII.2. Personnel permanent et non permanent par antenne 130
VII.3. Planning des formations et liste des formateurs internes 131
VII.4. Composition de l'équipe projet 133
VII.5. Les séries d'ateliers mis en place 134
VII.6. Tableau des droits des utilisateurs dans OpenMedia 136

Table des illustrations

Tableau 1 : Les salariés concernés par le projet selon le document d'information-consultation 13

Tableau 2 : Nombre d'entretiens et d'entretiens situés réalisés par région..... 15

Tableau 3 : Nombre d'entretiens et d'entretiens situés réalisés par fonction 15

Graphique 1 : Évolution des effectifs en ETP pour le Réseau France 3 24

Tableau 4 : Effectif permanent (PE) et non permanent (NPE) de scriptes en ETP en 2021 par antenne..... 25

Graphique 2 : Laps de temps (en mois) entre le dernier jour de formation suivie et la date de bascule de sa plaque pour les salariés qui n'ont suivi qu'une session de formation 45

Graphique 3 : Positionnement (en semaine) des modules de formation par rapport à la bascule pour les 235 salariés qui n'ont suivi qu'un module de formation..... 46

Figures – Phases du processus de fabrication d'une édition au réseau France 3 avant déploiement OpenMedia..... 55

Exemple de plan de montage (rubrique Commentaires d'une couverture Newsboard)67

Illustrations photographiques IHM Newsboard 76

Illustrations photographiques conducteur..... 106

Tableau 5 : Nombre de participants venant du Réseau France 3 par rapport à l'ensemble des salariés de FTV sollicités..... 135

Bibliographie

Barcenilla Javier, Maurice Joseph et Christian Bastien, « L'acceptabilité des nouvelles technologies : quelles relations avec l'ergonomie, l'utilisabilité et l'expérience utilisateur ? » *Dans Le travail humain* 2009/4 (Vol. 72), pages 311 à 331

Benedetto-Meyer Marie et Anca Boboc, Sociologie du numérique au travail, Armand Colin, Malakoff, 2021.

Coutrot Thomas, « Insécurité du travail, changements organisationnels et participation des salariés : quel impact sur le risque dépressif ? », document d'études, DARES, n° 214, sept. 2017.

Gollac, Michel (coord.) (2011), *Mesurer les facteurs psychosociaux de risque au travail pour les maîtriser,* Rapport du Collège 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.

Jolivet A., Molinié A.-F.et S. Volkoff (coord.), *Le travail avant la retraite: Emploi, travail et savoirs professionnels des seniors*, Editions Liaisons, Wolters Kluwer France, 2014.

Loup-Escande Emilie, Jean-Marie Burkhardt, Simon Richir, « Anticiper et évaluer l'utilité dans la conception ergonomique des technologies émergentes : une revue », *Le travail humain*, 2013/1 Vol. 76, p. 27 à 55.

Pour aller plus loin…

Bien vieillir au travail, Institut national de recherche et de sécurité (INRS), Brochure en ligne sur le site de l'INRS : http://www.inrs.fr/media.html?refINRS=ED%206097 p. 12.

« Les travailleurs, clés des transformations réussies », par Bernard Dugué, ergonome, enseignant-chercheur à l'Institut polytechnique de Bordeaux (Bordeaux INP), juillet 2021, Santé et travail.

www.anact.fr

www.dares.travail-emploi.gouv.fr