



SECAFI
GROUPE ALPHA

Secafi SAS

SAS au capital de 3.785.440 €

*Société d'expertise comptable inscrite
au tableau de l'Ordre de la région
Île-de-France*

*Organisme certifié « Expertises Santé au
Travail auprès des CSE », habilité IPRP et
membre de la FIRPS*

Bureau :

20/24 rue Martin Bernard
75647 Paris cedex 13
Tél. 01 53 62 70 00

Siège social :

20/24 rue Martin Bernard
75013 Paris • Tél. 01 53 62 70 00
312 938 483 RCS Paris
Numéro d'identification
intracommunautaire
FR 88 312 938 483

Une société du Groupe Alpha

BORDEAUX • LILLE • LYON
MARSEILLE • METZ
MONTPELLIER • NANTES
NOUMÉA • ORLÉANS
PARIS • ROUEN
SAINT-DENIS DE LA RÉUNION
TOULOUSE

Information-consultation sur le projet de rapprochement France 3/France bleu et disparition de la marque France 3

Préambule

- Le présent rapport rend compte de la mission que nous a confiée votre Comité Social et Economique Central dans le cadre du projet de rapprochement France 3/France Bleu ou projet ICI.
- Pour exécuter nos travaux, nous avons utilisé les documents fournis et complété notre analyse documentaire avec un certain nombre d'interlocuteurs de la direction dont Mesdames Misrahi-Bernard, Le Moigne-Schreiber, Rosset-Cailler ainsi que Messieurs Martinetti, Riboulet, Loutrel, Deloeuvre. Nous avons également réalisé des entretiens avec les membres des instances de proximité et des directions régionales d'Auvergne Rhône-Alpes, Bretagne, Nouvelle-Aquitaine, Centre Val-de-Loire, Hauts-de-France, Pays de la Loire.
- Notre rapport s'appuie sur une analyse détaillée décrite dans le corps du rapport et fait ressortir les principales conclusions de notre diagnostic ainsi que des préconisations à destination des instances et de la direction.
- Nous vous remercions de votre confiance et nous nous tenons à votre disposition pour vous apporter toutes explications complémentaires ou pour approfondir avec vous les réflexions que vous estimeriez nécessaires à l'appréciation de la situation de l'entreprise.

Paris, le 02 octobre 2025

Estelle RICHARD (chargée de projet)

Bérénice Ferrier

Amandine Michelin

Pernilla Nehmé

Rappel de la demande (1/4)

« Délibération du CSE Central de France Télévisions sur le projet global de rapprochement de France 3 et France Bleu et sur le projet de remplacement du nom France 3 par la marque générique france.tv »

- > Le juge des référés a ordonné à la société France Télévisions d'informer et de consulter le CSE Central sur le projet global de rapprochement de France 3 et France Bleu et sur le projet de remplacement du nom France 3 par la marque générique france.tv.*
- > A la lecture du document d'information-consultation concernant ce projet d'ampleur, les élus du CSEC s'étonnent fortement de son contenu et de sa qualité :*
 - Sur quoi porte véritablement le document d'information consultation ?*
 - S'agit-il d'une présentation des différentes réalisations et mises en œuvre du projet depuis 2016 ?*
 - S'agit-il d'un dossier chapeau présentant les principes génériques et fondateurs du rapprochement entre France 3 et France Bleu qui sera ensuite décliné par thématique donnant lieu à IC spécifique ?*
 - Quel est au final le projet ciblé dans ce document ?*
- > Ce document ne répond pas à l'injonction faite par le tribunal à l'employeur. Il présente de nombreuses zones de flou et il est complexe de repérer ce qui relève du passé et de l'ambition future. Ce projet stratégique concerne l'ensemble des salariés de France 3/France Bleu.*
- > Les conséquences de cette transformation sur les organisations aux bornes du projet sont colossales :*
 - Transformation digitale et convergence vers le numérique avec l'intégration des contenus de proximité produits par les réseaux régionaux TV et radio ;*
 - Pour FTV et Radio France, évolution de l'éditorial induite par la volonté de renforcer la déconcentration de l'information :*
 - Le déploiement des matinales France Bleu devant se poursuivre en 2025 afin que toutes les stations soient concernées*
 - Impact sur les contenus TV digitaux radio de l'événementialisation des antennes en partenariat avec ICI radio.*

Rappel de la demande (2/4)

- *Impact géographique impliquant des aménagements ou/des réaménagements : quelle est à date la stratégie immobilière dans le cadre du projet ICI, y compris les sources de financement ? Quel est le schéma immobilier commun FTV/France Bleu et le schéma générique dont le document fait état ?*
- > *Ce document mentionne également des projets et des ambitions aux contours assez obscurs qui mériteraient à eux seuls des informations consultations dédiées :*
 - *Le projet ICI Radio impliquant de repenser les formats documentaires avec un écosystème podcast radio destiné à englober l'ensemble des offres numériques de proximité*
 - *La production de plateforme ayant pour ambition de produire des contenus de proximité dédiés.*
 - *L'évolution du site internet ICI (hébergé par France Bleu) et impliquant une coordination éditoriale renforcée, des solutions technologiques performantes. Quelles conséquences sur l'organisation et les ETP liés au renforcement de la publication d'articles d'information d'ultra proximité sur le futur site ICI.fr ?*
 - *L'installation d'une marque commune, visible et identifiée par le public et notamment le changement d'appellation de la Direction du Réseau et des directions régionales*
- > *Suite à cette transformation, les conditions de travail vont être littéralement bouleversées :*
 - *Le changement de marque n'est pas neutre pour les salariés du Réseau France 3 qui peuvent alors éprouver un fort sentiment d'insécurité socio-économique et une disparition de leur identité professionnelle*
 - *L'augmentation de la charge de travail liée aux impacts de la transformation dans un contexte de compression d'effectif pour le Réseau*
- > *De façon générale, les élus déplorent l'absence totale d'analyse d'impact sur l'organisation, les conditions de travail et les RPS liés au déploiement du projet ICI.*

Rappel de la demande (3/4)

- *Par ailleurs, les élus ne comprennent pas la présentation d'un accord de méthode relatif au rapprochement avec ICI Radio, antérieurement au recueil d'avis lié à l'information consultation. Il est important de rappeler que cet accord de méthode a été négocié par les organisations syndicales représentatives au sein du réseau régional de France 3 et n'a pas abouti. Sur la base de ces éléments, nous considérons qu'il s'agit d'une double information-consultation, au niveau du Réseau France 3 et de France 3 Corse d'une part et du Central d'autre part.*
- *En conséquence, le CSE central décide de faire appel à un expert habilité, conformément au 2 alinéa de l'article L2315-94 du code du travail, afin de disposer d'une étude complète sur les impacts et les enjeux du projet. Le choix des membres du CSEC s'est porté sur la société SECAFI, expert habilité conformément à l'arrêté du 7 août 2020, pour réaliser cette expertise.*
- *Le cabinet d'expertise devra éclairer le CSEC sur les impacts possibles du projet et aider les membres du CSEC à faire des propositions pour améliorer le projet et les conditions de travail.*
- *Les conclusions de l'expertise seront présentées par l'expert en séance plénière du CSEC. Les élus donnent mandat à M. Pierre Mouchel, secrétaire du CSEC :*
 - *pour contacter l'expert désigné et prendre toutes les dispositions nécessaires à l'exécution de cette décision.*
 - *pour engager toute procédure civile, pénale, administrative, en première instance comme en appel, se rattachant à l'objet de la présente délibération et utile au rétablissement, si besoin, des droits de l'instance, des élus et des salariés qu'elle représente avec le Cabinet 41 – Société d'avocats, représentée par Maître Rudy OUKRAT.*
- *Votants :*
- *Pour : unanimité des élus par 15 voix sur 15 Les OS CGT, FO, CFDT et le SNJ s'associent.*

Paris, le 26 juin 2025 »

Rappel de la demande (4/4)

> Suite au cahier des charges mentionné dans la délibération, notre lettre de mission comportait les axes de travail suivants :

Axe 1

- Compréhension globale du projet de rapprochement et changement de marque

Axe 2

- Enjeux stratégiques du projet dans un contexte de diminution des subventions publiques

Axe 3

- Historique des différents événements et changements organisationnels liés au projet global ICI depuis 2016

Axe 4

- **Les enjeux humains et organisationnels** : Analyse des aspects organisationnels du projet et leurs incidences en termes de santé et conditions de travail

Axe 5

- A l'issue de nos analyses, nous rédigerons un **rapport de diagnostic** qui présentera un certain nombre de **préconisations** en matière de prévention des risques professionnels.



Contexte de l'expertise

Le long chemin de la réforme de l'audiovisuel public

- Depuis plusieurs années, l'État réfléchit à un rapprochement des sociétés de l'audiovisuel public (France Télévisions, Radio France, France Médias Monde, INA). L'idée d'une holding "France Médias" a été mise en avant pour mutualiser certaines fonctions (gestion, numérique, immobilier, ressources humaines) et renforcer la coopération éditoriale.
- Ce projet devait initialement être inscrit dans la loi sur l'audiovisuel public, présentée en 2019 par le gouvernement.
- La réforme a été interrompue par la crise sanitaire (2020), puis relancée par la ministre de la culture, Mme Rachida Dati, en 2024. La réforme de l'audiovisuel public devient alors l'un de ses chantiers prioritaires. Le calendrier est ambitieux : plusieurs annonces prévoient une mise en œuvre pour janvier 2026.
- En mars 2025, l'examen du texte est officiellement remis à l'ordre du jour de l'Assemblée nationale, puis repris en commission des Affaires culturelles de l'Assemblée nationale en juin. Après plusieurs reports et diverses difficultés (oppositions, agendas parlementaires chargés, incidents), le texte est débattu puis rejeté le 30 juin 2025. Le 11 juillet 2025, le Sénat adopte en deuxième lecture la proposition de loi relative à la réforme de l'audiovisuel public et à la souveraineté audiovisuelle. Le plan était qu'après ce passage au Sénat, le texte revienne à l'Assemblée nationale à l'automne pour une nouvelle lecture/en débat.
- Après la démission du gouvernement Bayrou en septembre 2025, les textes en cours à l'Assemblée nationale — dont la réforme de l'audiovisuel public — risquent fortement d'être retardés, voire remaniés selon le choix du nouveau gouvernement.

L'information-consultation du projet ICI s'inscrit dans ce contexte de réforme inachevée

- A date, le projet de réforme de l'audiovisuel public n'a pas abouti, ce qui entretient un climat d'incertitude :
 - Les directions des entreprises de l'audiovisuel public disposent de peu de visibilité sur la trajectoire fixée par l'État.
 - Les élus du CSEC de FTV (et certainement de Radio France) peinent à situer les initiatives locales (comme ICI) dans une stratégie claire.
- L'information-consultation sur le projet ICI s'inscrit ainsi dans ce contexte de réforme suspendue.
- Le projet de rapprochement entre France 3 et France Bleu est donc perçu par la direction comme un projet d'avenir, encore peu formalisé, hormis des expérimentations ponctuelles (par ex. rapprochements immobiliers, coopérations locales).
- Cette incertitude génère des inquiétudes chez les salariés (perte d'identité, conditions de travail, avenir des métiers) mais aussi des attentes (renforcement des synergies, meilleure visibilité des antennes locales).

Une décision de justice qui révèle un point de blocage majeur

- L'information consultation sur le projet global de rapprochement France 3/France Bleu est le résultat d'une décision de justice (cf. Ordonnance de référé rendue le 03 juin 2025) suite à l'assignation de la société France Télévisions par le CSEC et du CSE du réseau France 3 de France Télévisions.
- Dans ses motifs, le juge des référés a ordonné « à la société France Télévision d'informer/consulter le CSEC de France Télévisions sur le projet global de rapprochement de France 3 et France Bleu et sur le projet de remplacement du nom France 3 par la marque générique France.tv. ».
- Dans le cadre de leur argumentaire, les représentants du personnel ont particulièrement mis en exergue le fait que « France Télévisions tente de contourner les obligations consultatives par la fragmentation de ses projets, interdisant de facto aux représentant du personnel de bénéficier d'une vision globale des restructurations engagées et de se prononcer utilement ».
- Ce rappel n'a pas vocation de rejouer la plaidoirie mais à placer au centre de l'expertise ce qui constitue le cœur même du débat : une situation qui fragilise le dialogue social, érode la confiance, génère du ressentiment et crée un risque de dysfonctionnements et de conflits dans un contexte de transformation majeure de l'audiovisuel public.
- Pour le dire autrement, comment conduire un projet de transformation dans un tel état de défiance et rétablir les conditions minimales d'un accompagnement constructif du changement ? Comme le rappelle l'adage, « la confiance ne se décrète pas, elle se construit ». Lorsqu'une organisation donne le sentiment d'avancer de manière opaque – par exemple en fragmentant ses projets ou en privant les acteurs d'une vision d'ensemble – beaucoup y voient une stratégie de dissimulation. Cette perception alimente un cercle vicieux : adoption d'une logique de surveillance et de blocage systématique, ce qui rend la mise en œuvre du changement particulièrement difficile.



Chronologie et bilan du déploiement d'ICI

Le projet ICI : renforcement de la proximité entre médias publics (TV et radio) et publics territoriaux à travers le rassemblement des offres sous la marque commune ICI.

- > Dans un contexte de **forte concurrence** liée à la globalisation de l'information et à la multiplication des médias qu'a engendrée l'explosion des réseaux sociaux, **la convergence des offres de proximité du service public (réseau régionalisé France 3 et France Bleu) est présentée comme nécessaire par la direction.**
- > Le projet ICI vise à **créer « un média global de la proximité et de la vie locale de l'audiovisuel public »** pour permettre de renforcer l'offre de proximité de service public à travers un **rapprochement entre France 3 et France Bleu sous une marque commune.** Pour cela, le projet s'appuie sur :

La valorisation de la production régionale

- > Redéploiement de postes en central (coordination éditoriale, stratégie de référencement) et en régions (coordinateur numérique dans chaque région) avec définition d'objectifs quantitatifs et qualitatifs fixés à chaque équipe régionale en termes de publications.
- > Valorisation de l'offre régionale sur l'ensemble des antennes linéaires et numériques : sport, culture, documentaires, etc.
- > Suppression des journaux télévisés nationaux au profit des éditions régionales.
- > Autonomie dans la programmation et la production donnée aux antennes régionales et locales.

Le rapprochement de France 3 avec France Bleu

- > Rassemblement progressif des offres sous la marque commune ICI : construction d'un projet éditorial commun à France 3 et France Bleu initié et pensé par les acteurs du territoire dans tous les genres de programmes et sur tous les supports
- > Schéma immobilier commun
- > Dialogue quotidien avec les équipes de Radio France

Le développement de la stratégie numérique

- > Développement et alimentation d'un site web ICI et d'une application ICI commune aux deux structures
- > Mise en ligne de l'intégralité des programmes produits par les antennes régionales
- > Offre « digital native », conçue pour les réseaux sociaux, en format vidéo vertical, etc.
- > Conception de webseries

Des rapprochements avec Radio France engagés bien avant la création de la marque ICI



2016

Création de France Info :
une première pierre dans le rapprochement
entre France Télévisions et Radio France

24 août : création d'une **plateforme centralisée d'informations** sous le nom de France Info qui regroupe la radio, la télévision et Internet. Cette plateforme est initiée par France Télévisions, Radio France, France Médias Monde et l'INA.

1^{er} septembre : création de la **chaîne de télévision d'information en continu** sous le même nom.



2019

Le lancement de **matinales communes**

A partir de 2019, France Télévisions et Radio France initient le **déploiement des matinales communes** (retranscription filmée sur les chaînes du réseau France 3 des matinales de France Bleu) : dix matinales sont retransmises sur des chaînes du réseau France 3 en 2019 pour un volume horaire global de près de 640 heures.

La mise en place de matinales communes s'inscrit également dans la volonté d'**augmenter le temps d'information régionale**. En juin 2025, 39 matinales sont diffusées sur les antennes de France 3 pendant 2h30 du lundi au vendredi hors vacances scolaires.



2021

La valorisation de l'offre régionale est accentuée et des réflexions autour de rapprochements immobiliers émergent

En 2021, la direction poursuit le projet avec le **renforcement de l'autonomie de production et de programmation des antennes régionales, le renouvellement de l'information de proximité** (« Ma France 2022 », etc.), **l'élargissement de l'offre de programmes régionaux** (sport, culture, renouvellement de la case documentaire « La France en vrai », etc.) accompagnée de leur **valorisation sur les différents supports, le renouvellement de la stratégie documentaire** (lancement de « La France en vrai »). Cette année, la direction entame également des **réflexions autour d'implantations communes** à la demande des présidentes des deux structures.

La création de la marque ICI en 2022 opère un tournant dans la concrétisation du projet et sa visibilité.

2022

Création de la marque ICI

Le projet TEMPO

La marque ICI est créée à l'occasion du lancement de l'application ICI en février 2022 qui offre la première illustration de l'identifiant « ICI ».

Le valorisation de l'offre régionale se poursuit à travers une stratégie éditoriale de mise en avant des programmes issus des régions sur la Une des chaînes locales et la **désignation de coordinateurs dans chaque région**, appuyés par une **coordination centrale composée de référents** avec pour objectif de renforcer la synergie entre les antennes régionales et optimiser la stratégie de publication à l'échelle nationale).

2023

Les éditions ICI 12/13 et ICI 19/20 remplacent le journal télévisé national et de nouvelles offres ICI prennent forme avec la nomination d'un directeur de projet ICI : **Xavier Riboulet**

En septembre 2023, la diffusion de journaux télévisés nationaux est interrompue au profit de deux rendez-vous d'information quotidiens **ICI 12/13 et ICI 19/20 avec un nouvel habillage d'antenne** : 48 éditions régionales couvrent l'actualité régionale, nationale et internationale avec appui des équipes du national pour la mise à disposition de sujets nationaux ou internationaux. De **nouvelles offres ICI** sont développées : ICI Matin, Sport d'Ici, ICI en France, Régions d'ICI... De plus, le renforcement de la case documentaire se poursuit avec la création d'une nouvelle case documentaire « La France en beau » (documentaires produits par les régions). **Xavier Riboulet est nommé directeur de projet ICI** et a en charge d'assurer le déploiement du projet.

2024

Lancement du site web ICI hébergé par France Bleu et remplacement de l'identifiant France 3 régionalisé par l'identifiant ICI

A partir d'octobre 2024, dix articles d'information rédigés quotidiennement par les équipes de France 3 sont publiés sur le site internet ICI lancé peu de temps **auparavant**. La sélection éditoriale des contenus est assurée par la coordination centrale du réseau France 3 en coopération étroite avec la direction de l'information numérique de ICI Radio.

En novembre 2024, l'identifiant ICI régionalisé remplace l'identifiant France 3 régionalisé.

Historique de la régionalisation de France 3 : mise en parallèle avec les temps d'information-consultation des représentants du personnel (1/4)

2021

2022

2023

2024

Depuis 2017 : Plan CAP 2022 de Françoise Nyssen : renforcement de l'offre de proximité à travers la valorisation de l'offre régionale

Depuis 2019 : Lancement des matinales communes

2021 : Développement des chaînes régionales

Février 2022 : lancement de la marque ICI et déploiement jusqu'en 2025

Juillet 2022 : annonce du projet TEMPO pour la fin du mois d'août 2023

*Mai 2021 : information-consultation du CSEC sur le développement des chaînes régionales

Octobre 2021 : débat tenu en CSE central sur le manque d'informations transmises à l'expert, report du recueil d'avis au 1er trimestre 2022

*Janvier 2022 : information-consultation du CSEC sur la création d'un GIE France Télévisions/Radio France
* Mai 2022 : élections professionnelles et reprise des débats en juin

*Janvier 2023 : information-consultation du CSEC sur le projet TEMPO

*Avril 2023 : un bilan d'étape de la régionalisation est présenté en CSEC

*Octobre 2023 : une grève d'un mois est menée
* Décembre 2023: le protocole de sortie du conflit prévoit notamment une période transitoire dans laquelle les journaux nationaux sont maintenus mais raccourcis

*Février 2024 : organisation d'un CSEC extraordinaire à la demande des élus avec présentation d'une feuille de route
* Avril 2024 : information-consultation sur les orientations stratégiques
* Mai 2024 : information-consultation sur le projet du COM 2024-2028

Absence d'information-consultation sur le projet des Matinales

Novembre 2021 : Injonction ministérielle : lancement de l'application ICI d'ici mars 2022

*Report du projet de régionalisation

Réunions des Commission d'Anticipation, de Suivi et d'Ajustement du projet d'offres régionales (CASAR) dans le CSE réseau

Historique de la régionalisation de France 3 : mise en parallèle avec les temps d'information-consultation des représentants du personnel (2/4)

- La philosophie de la régionalisation de France 3 est discutée depuis un certain nombre d'année et notamment depuis 2017 a minima avec le plan Cap 2022 de la Ministre de la Culture Françoise Nyssen.
- L'année 2021 est dédiée au renforcement de l'autonomie de production et de programmation des antennes régionales ainsi qu'à l'élargissement de l'offre de programmes régionaux. Le CSEC est informé du projet de développement des chaînes régionales en mai 2021. Une demande d'expertise est formulée par les élus. En octobre 2021, le rendu de l'avis est reporté au premier trimestre 2022 suite à un manque d'informations transmises à l'expert.
- En novembre 2021, une injonction ministérielle de la ministre de la culture Roselyne Bachelot impose le lancement d'une application commune France 3/France Bleu d'ici au 31 mars 2022. Le projet de régionalisation est suspendu et reporté. Cette application est lancée en février 2022 avec la marque ICI dont le déploiement est prévu jusqu'en 2025.
- Les élections professionnelles ont lieu en mai 2022 et le nouveau CSEC reprend les débats en juin 2022.
- En juillet 2022, la direction annonce le lancement du projet Tempo pour la fin du mois d'août 2023, pour lequel une équipe est constituée en septembre 2022. Le CSEC est consulté sur le projet Tempo en janvier 2023. Une expertise est demandée et le rapport pointe notamment « les carences de France TV en matière de conduite de projet » et « des contraintes organisationnelles imposées aux antennes malgré ce qui était annoncé en central ». Cette annonce provoque chez les élus une forme de sidération et a eu pour effet de faire oublier momentanément le projet de développement des chaînes régionales.
- En avril 2023, un bilan d'étape est présenté en CSEC sur la régionalisation et le développement des antennes, avec notamment : la réflexion sur des propositions de magazines d'information en hyper-proximité avec un maillage de diffusion plus resserré en collaboration avec les stations France Bleu ICI Radio correspondantes (« Ma France 2022 » : consultation citoyenne aux 2 millions de participants en partenariat avec France Bleu ICI Radio dans la couverture des présidentielles de 2022, 5 matinales France Bleu en direct du Salon International de l'Agriculture de 2023 (dispositif reconduit en 2024), développement de l'offre de l'appli ICI, stratégie de coopération éditoriale sur l'ensemble des enjeux éditoriaux, favorisation de la culture et du sport comme axes de développement des offres, poursuite du déploiement des matinales, et l'étude du potentiel de développement du maillage territorial grâce à la complémentarité des deux réseaux).

Historique de la régionalisation de France 3 : mise en parallèle avec les temps d'information-consultation des représentants du personnel (3/4)

- > A la suite d'une grève d'un mois en octobre 2023, le protocole de sortie du conflit de décembre 2023 prévoit entre autres une période transitoire dans laquelle les journaux nationaux sont maintenus mais raccourcis.
- > En février 2024, un CSEC extraordinaire est organisé à la demande des élus avec comme unique point du jour la régionalisation. A cette occasion, le détail des initiatives portées par les 13 directions régionales a été présenté : émission réseau « Willy vient déjeuner chez vous » (1 épisode en 2023 et 6 en 2024), PAE pensées en commun, participations récurrentes croisées, soutien de communication de France Bleu au lancement de la webserie « La conspiration du silence », présence commune sur des événements, magazine en coproduction « En vadrouille » avec formats adaptés aux deux médias, co-construction d'évènements EMI, nouvel habillage pour les éditions ICI 12/13 et ICI 19/20, déploiement des matinales, collaborations sur matinales spéciales, opérations sport en co-présentation et en simulcast, développements de l'application ICI et le site ICI.



AVIS

> Cet historique présente les commentaires suivants :

- Le lancement des matinales n'a pas donné lieu à information consultation au motif que ce projet n'aurait pas d'impact sur l'organisation et les conditions de travail > Hormis pour les documentalistes et les monteurs.
- Le projet de développement des chaînes régionales, lancé initialement en 2021, a été reporté à plusieurs reprises. Ce point suscite une certaine amertume chez les élus et mérite d'être éclairé :
 - Ce projet est-il suspendu ? Arrêté ?
 - Fait-il parti d'un projet plus global ?
- Du point de vue de la direction, le projet s'est transformé et a été intégré dans Tempo.
- Le lancement de Tempo, l'avènement de la nouvelle marque ICI, le changement d'organigramme du Réseau F3 (avec un renforcement des Antennes et Programmes) peut donner le sentiment de la mise en visibilité de différents projets, disposant de liens entre eux, sans que ces liens apparaissent visiblement dans le cadre d'un projet chapeau.
- Sur l'ensemble de ces points, il est nécessaire de **poser un cadre de discussion entre les élus et la direction** qui de notre point de vue n'existe pas à date. Du point de vue des élus, le cadre actuel est mouvant et donne à voir un cadre supra, jamais en lien avec les instances représentatives.

Historique de la régionalisation de France 3 : mise en parallèle avec les temps d'information-consultation des représentants du personnel (4/4)

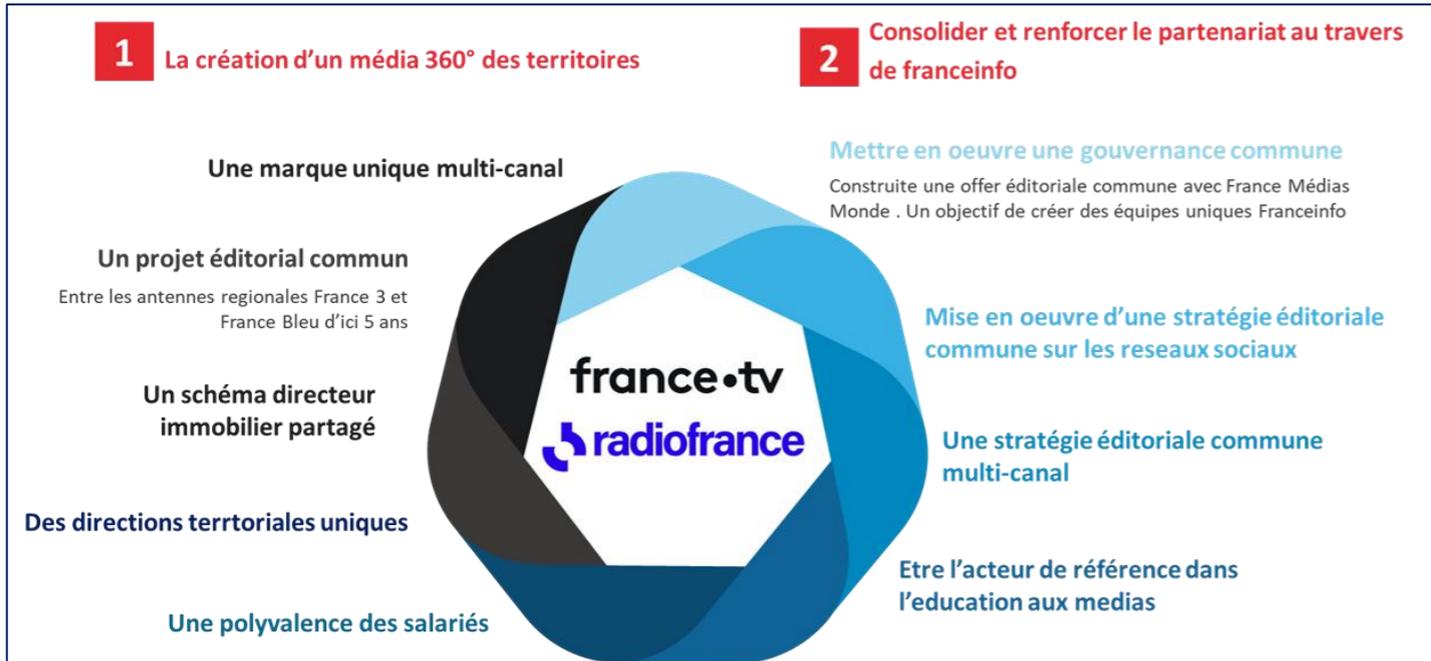


AVIS

- > Cet historique présente les commentaires suivants :
 - **Le lancement des matinales n'a pas donné lieu à information consultation** au motif que ce projet n'aurait pas d'impact sur l'organisation et les conditions de travail > Hormis pour les documentalistes et les monteurs.
 - **Le projet de développement des chaînes régionales, lancé initialement en 2021, a été reporté à plusieurs reprises.** Ce point suscite une certaine amertume chez les élus et mérite d'être éclairé :
 - Ce projet est-il suspendu ? Arrêté ?
 - Fait-il parti d'un projet plus global ?
 - **Du point de vue de la direction, le projet s'est transformé et a été intégré dans Tempo.**
 - Le lancement de Tempo, l'avènement de la nouvelle marque ICI, le changement d'organigramme du Réseau F3 (avec un renforcement des Antennes et Programmes) peut donner le sentiment de la mise en visibilité de différents projets, disposant de liens entre eux, sans que ces liens apparaissent visiblement dans le cadre d'un projet chapeau.
 - Sur l'ensemble de ces points, il est nécessaire de **poser un cadre de discussion entre les élus et la direction sur le sujet de la régionalisation et du projet ICI** qui de notre point de vue n'existe pas réellement à date. . Du point de vue des élus, le cadre actuel demeure instable et reflète une gouvernance supra décisionnelle, prise unilatéralement sans concertation avec les instances représentatives.
- > Enfin, tant que les élus percevront une exclusion des débats relatifs aux projets de transformation de l'entreprise, toute démarche de transformation structurelle risque de rester compromise.

Les orientations du projet de COM impulsant une convergence de l'audiovisuel de proximité, incarnée par la marque ICI, n'en sont qu'à leur prémices dans leur mise en œuvre, confirmée par la Cour des Comptes

Orientations du projet du COM 2024-2028



- > Le rapport de la Cour des Comptes, dernièrement paru, préconise en 1^{er} lieu de « chiffrer et mettre en œuvre sans délai les scénarios opérationnels de synergies possibles entre les réseaux France 3 et France Bleu sur la base notamment d'une identification de leurs métiers communs ».
- > Au-delà du déploiement quasi finalisé des matinales filmées, le degré d'intégration sous une offre unique ne couvre qu'un rapprochement spatial très partiel des deux entités avec une complémentarité des offres entre France 3 et France Bleu déjà existante.
- > L'application numérique ICI, lancée en mars 2022 hébergée par France Bleu, n'est qu'un intégrateur de contenus numériques entre les deux entités sans coordination spécifique entre les deux entités.
- > Les transformations engagées sont très loin des orientations des tutelles visant une convergence de l'audiovisuel de proximité au travers d'une offre intégrée. Comme le pointe la Cour des Comptes, « l'absence de ligne éditoriale commune se traduit par l'inactivité du GIE ... pour piloter et assurer le développement et la maintenance de l'application ICI. »



ICI aujourd'hui et demain

Où en est-on en septembre 2025 ?

La valorisation de la production régionale

- 41 000 heures de programmes régionaux en 2024 contre 26 000 en 2020
- Renforcement du sport (plus de 100 captations par an) et de la culture (*cf. données dans le document*)
- Augmentation de 20 000 heures de programmes régionaux depuis 2020
- Augmentation de 50% du financement pour les documentaires régionaux

Le rapprochement de France 3 avec France Bleu sous une marque commune

- Janvier 2025 : Radio France a totalement renommé son réseau de proximité ICI radio.
- 3 déménagements ou projets de déménagement : En 2025, trois projets sont concrétisés : RER ICI Radio de Valenciennes a rejoint les locaux de la télévision, ICI Radio Armorique a rejoint locaux de la télévision à Rennes le 21 mai 2025, et un nouveau site est prévu à Châteauroux pour les deux médias. Ces déménagements s'accompagnent d'une évolution de la signalétique sur les bâtiments concernés.

Le développement de la stratégie numérique

- 3 millions de visites quotidiennes sur les sites de proximité. Septembre 2024 : 74 millions de visites sur les sites régionaux (+28% vs. septembre 2023)
- Application ICI : 450 000 membres abonnés avec accès à des contenus en hyperproximité selon les critères déclarés dans leur profil, 5 millions de visites.
 - L'application rassemble l'ensemble des contenus d'information de proximité produits par les rédactions régionales de France Télévisions et Radio France.
 - Flux en direct des antennes régionales de France 3, replays des éditions ICI 12/13 et ICI 19/20.
 - Sélection des moments forts des magazines régionaux.

Les prochaines étapes du projet annoncées dans le document d'information-consultation :

Objectifs et ambitions pour le futur :

- Créer un écosystème de contenus TV/Digitale/Radio en partenariat avec ICI Radio qui rassemble l'ensemble des offres de proximité sur un seul site :
 - ICI regroupera en 2025 l'ensemble des propositions locales du service public (vidéos, articles, documentaires régionaux).
 - Les publications des réseaux sociaux des antennes de proximité se feront sous la bannière ICI avec le souhait d'opérer ces réseaux en commun avec Radio France.
 - Développer l'offre digitale : ne plus penser les contenus en fonction des cases linéaires mais avec une volonté affirmée d'emblée d'être des offres pertinentes sur le numérique.
- Pour cela :
 - Mise en place d'une coordination éditoriale renforcée pour garantir une complémentarité éditoriale sans redondance tout en préservant l'identité et la singularité propre à chaque média,
 - Mise en œuvre de solutions technologiques performantes permettant au site ICI.fr d'accueillir l'ensemble des contenus.

Annonces concrètes :

- Modifier les dénominations de la direction du réseau régional et des directions régionales pour les transformer en direction ICI TV et direction ICI TV avec le nom de la région concernée.
- Poursuivre le déploiement des matinales communes : la totalité des 44 stations seront portées d'ici juin 2026.
- Migration du site internet ICI hébergé sur FranceBleu.fr vers ICI.fr.
- Distribution de l'offre de proximité de France Télévisions sur le site ICI.
- Septembre 2025 : augmentation de 10 à 15 articles par jour rédigés par les équipes de France 3 publiés sur le site internet ICI.
- Définition d'un calendrier de convergence de l'ensemble de l'offre de proximité issue des 24 antennes régionales de FTV et des 44 rédactions locales d'ICI Radio
- Projet d'accord de méthode : création d'une Commission d'Information et de Suivi du rapprochement avec ICI Radio (CIRI) pour informer, analyser et suivre ce rapprochement au fur et à mesure des démarches à venir entre les deux entreprises, direction s'engage à la consultation préalable requise des instances dès que la mise en œuvre effective de certaines orientations sera statuée.
- Aucun changement contractuel, aucun changement de lien de subordination : chaque salarié reste subordonné à son entité juridique.



Stratégie de marque et conduite du changement

Un récit centré sur la cohérence de la stratégie de marque et d'une communication tournée vers la réception par les publics

- Les entretiens réalisés avec la direction présentent la création et le déploiement de la marque ICI comme un processus progressif et structuré, initié il y a plusieurs années, avec des étapes successives : lancement de l'application en 2022, régionalisation des éditions d'information en 2023, apposition du logo sur l'antenne en 2024, puis campagne commune avec Radio France en 2025.
- Cette présentation met en avant la volonté de donner plus de visibilité et de cohérence à l'offre de proximité et d'ancrer progressivement la marque auprès du public.
- La direction souligne que la bascule de marque a suscité peu de réactions négatives de la part des téléspectateurs (160 sollicitations au centre de contacts, contre plusieurs centaines lors d'autres changements de grille (dont « Un si grand soleil »)).
- De son point de vue, ces éléments illustrent le fait que la transition a été largement acceptée par le public et que les repères éditoriaux (programmes, éditions régionales) sont restés clairs.
- Le changement de marque est par ailleurs perçu comme une évolution logique et maîtrisée, inscrite dans la continuité de la stratégie du groupe et alignée avec les pratiques d'autres acteurs internationaux (BBC, Radio Canada).
- Si cette approche met l'accent sur la dimension externe (notoriété, réception par les audiences), elle donne moins d'éléments sur la façon dont la démarche a été perçue en interne.

Un décalage de perception entre la stratégie et le dialogue social : le dilemme de la conduite du changement (1/2)

- Les représentants du personnel contestent la création d'une marque commune, qu'ils perçoivent comme ayant gommé l'identité propre de France 3. Selon eux, ce changement de marque a « balayé » l'histoire et la singularité de France 3, et il est interprété comme une étape préalable d'une chronique de fusion annoncée radio/télé.
- Or, de leur point de vue, aucun projet organisationnel clair n'a été présenté à ce jour concernant l'avenir des métiers, des rédactions et des coopérations entre antennes.
- Ce décalage alimente l'idée d'une stratégie de dissimulation : la marque évolue visiblement, alors que les transformations plus profondes, perçues comme inévitables, ne sont ni explicitées ni discutées.
- Du côté de la direction, un autre point de vue s'exprime : dans le contexte politique actuel, marqué par l'absence de projet de loi abouti sur l'audiovisuel public, il est considéré comme impossible d'annoncer ou de structurer officiellement un projet organisationnel de rapprochement France 3/France Bleu.
- La stratégie de marque est donc avancée comme un chantier visible et cohérent, mais elle se déploie sans articulation immédiate avec un projet organisationnel plus large.
- Cette situation crée un dilemme de conduite du changement :
 - D'un côté, la direction avance sur le terrain de la marque tout en différant la clarification des conséquences organisationnelles.
 - De l'autre, les représentants du personnel interprètent cette asymétrie comme un signe de dissimulation et de perte identitaire.

Un décalage de perception entre la stratégie et le dialogue social : le dilemme de la conduite du changement (2/2)

- > En l'absence de transparence suffisante sur les intentions et les étapes futures, la confiance se fragilise.
- > Cela souligne l'importance, pour la conduite du changement, de poser un cadre de discussion explicite : même si un projet de rapprochement ne peut être formalisé à ce stade, il apparaît nécessaire de clarifier les marges d'incertitude, d'indiquer ce qui dépend du contexte politique et ce qui relève des choix internes, afin d'éviter que la communication sur la marque ne soit perçue comme une décision « masquant » d'autres transformations à venir.



RECOMMANDATIONS

- > Distinguer clairement les niveaux de responsabilité :
 - Indiquer explicitement ce qui relève du contexte politique national (réforme de l'audiovisuel en attente, arbitrages de l'État) et ce qui relève des choix propres à l'entreprise (stratégie de marque, modalités locales de coopération).
- > Adopter une mesure de transparence graduelle :
 - Même si aucun projet organisationnel n'est encore formalisé, partager les scénarios de réflexion en cours, les zones d'incertitude et les étapes conditionnées par des décisions politiques.
 - Cette transparence partielle, assumée, peut contribuer à restaurer de la confiance.



Les enjeux d'ICI vus par les salariés

Rappel de la méthodologie utilisée

- > Suite à l'appel à témoignage réalisé par la CSSCT du réseau France 3, nous avons conduit 15 entretiens.
- > Il se trouve, par le hasard des volontaires qui ont accepté d'y participer, que ce panel réunit les trois grands métiers (administratif, journalistes, techniciens) ainsi que différentes positions hiérarchiques (managers et non-managers).
- > A cela et conformément à notre lettre de mission qui prévoyait la mutualisation des entretiens entre les expertises sur « La compression des effectifs » et le « Projet ICI », nous avons mené :
 - 7 entretiens collectifs avec les membres de directions locales des antennes suivantes : Lyon/Clermont-Ferrand, Nantes, Bordeaux/Limoges, Strasbourg, Rennes, Orléans, Amiens.
 - 9 entretiens collectifs avec les membres des instances de proximité : Lyon, Clermont-Ferrand, Nantes, Bordeaux, Limoges, Strasbourg, Rennes, Orléans, Amiens.
- > Comme dans toute démarche de ce type, les retours recueillis reflètent des positions variées : certains salariés se montrent critiques ou expriment des réserves vis-à-vis du rapprochement, tandis que d'autres s'y déclarent favorables, voire en attente de ses effets.
- > Les pages suivantes ont pour objet de présenter un panorama de l'ensemble des retours collectés.
- > **Points d'attention :**
 - La majorité des entretiens ne sont pas univoques, des promoteurs peuvent également souligner les faiblesses du rapprochement. Inversement, des salariés plus critiques peuvent également estimer que le rapprochement n'est pas une mauvaise chose en soi.
 - En revanche, certains entretiens sont plus catégoriques que d'autres et représentent à peu près un quart des salariés rencontrés.



Points de vue des salariés réticents

Un projet considéré comme opaque et progressif

- Pour certains, le projet ICI a été introduit sans suffisamment de clarté, ni de concertation, parfois qualifié de « *projet mené en douce pour éviter la révolution* ».
- Les évolutions sont décrites comme progressives, presque à bas bruit, avec un impact jugé limité avec peu d'impact visible :
 - pas d'édition commune,
 - pas de véritable rapprochement avec les journalistes de France Bleu, perçus davantage comme des partenaires externes, comparables aux relations entretenues avec la presse quotidienne régionale.
- Du point de vue de ces salariés, la présentation du projet reste encore floue, souvent résumée à la formule d'une « *BBC à la française* », sans vision structurée ni interlocuteur clairement identifié dans les régions.
- La mise en place du site internet est citée comme exemple de cette absence de concertation :
 - Deux sites distincts et un site commun publiés à quelques minutes d'intervalle, sans coordination préalable.
- La critique porte également sur la manière dont le changement est conduit : certains estiment que « *les choses ont été faites à l'envers* ».
 - La marque a été modifiée avant que la structure soit pleinement clarifiée...
 - ... donnant parfois le sentiment de décisions prises de manière précipitée, « *comme un cheveu sur la soupe* », avec en arrière-plan la crainte d'une remise en cause de l'identité de France Télévisions..
- D'autres soulignent un renversement des priorités de communication : les annonces sont d'abord faites à l'extérieur, puis seulement en interne après. Or, selon eux, un changement de marque gagnerait à embarquer davantage les équipes, en renforçant le sentiment d'appartenance nécessaire pour fédérer autour du projet.
- L'impression exprimée est alors celle d'une décision imposée, sans explication suffisante ni espace de dialogue.
- Enfin, la direction est parfois perçue comme avançant rapidement, sans toujours ouvrir d'espaces permettant aux équipes de co-construire et de participer activement. Ce décalage contribue à un climat de défiance et renforce le sentiment d'un changement subi plutôt qu'approprié.

Un projet perçu dans un contexte de fragilisation et de questionnements pour l'entreprise

- > Pour certains, le projet s'inscrit dans un contexte marqué par un sentiment de perte de sens et de réduction des moyens, avec en toile de fond la crainte d'une atteinte à la liberté éditoriale. Cela nourrit un doute central : « *Comment construire un projet réellement mobilisateur s'il repose sur un vécu de perte et de résignation ?* »
- > Plusieurs interrogations émergent alors :
 - Quelles seront les véritables gains de cette opération ?
 - Le rapprochement permettra-t-il de devenir un média plus visible, plus dominant ?
 - Contribuera-t-il à enrichir et diversifier les productions – antenne, radio, activités éditoriales – ou bien à les uniformiser ?
- > Certains soulignent que, tant que les équipes n'auront pas le sentiment de gagner quelque chose, elles resteront en position de réserve, « *les pieds sur les freins* ».
- > Enfin, la question de la diversité éditoriale est jugée essentielle : les différences actuelles font la richesse des contenus. Or, si le mouvement conduit à une uniformisation trop forte, il risque d'appauvrir l'offre éditoriale en réduisant la variété des sujets traités.

Des inquiétudes autour de la mutualisation et de la polyvalence : l'avènement du salarié « Shiva » ?

- > Chez les personnels techniques, une inquiétude domine : celle de voir leurs activités peu à peu absorbées au profit de Radio France. Derrière cette crainte transparaît la perspective d'une érosion des effectifs, conséquence redoutée d'une mutualisation (en particulier des fonctions support et notamment les Ressources humaines) qui viendrait fragiliser leurs métiers.
- > Du côté des journalistes, les préoccupations se cristallisent autour de la polyvalence accrue.
- > Certains redoutent le scénario d'une même journée rythmée par une succession d'activités :
 - Ecrire pour le web, alimenter les réseaux sociaux, enregistrer pour la radio, préparer un sujet pour le linéaire.
 - Si pour certains cela est techniquement possible, l'ambition de faire « un journaliste, trois contenus » apparaît humainement éprouvant.
 - L'idée qu'un seul professionnel puisse, dans le même temps, rédiger un article internet, conduire une interview radio, assurer un montage et livrer un reportage télé concentre les craintes : surcharge de travail, fatigue cognitive, risque d'épuisement professionnel.
- > Pour certains, cette polyvalence deviendrait l'attendu de base pour les jeunes entrants (rendu possible par la dénonciation de l'accord collectif), un triptyque de compétences (numérique, radio, télévision) considéré comme étant la norme mais négligeant les aspects de qualité de l'activité.
- > Sur cette base, beaucoup perçoivent la perspective d'un métier intensifié, plus exigeant, et difficilement soutenable dans la durée.

Un rapprochement générateur de surcharge et de faible valeur ajoutée : l'exemple des documentalistes (1/2)

- Selon les retours d'entretien, le rapprochement France 3 France bleu est vécu de manière contraignante. Chaque matin, les documentalistes doivent répondre aux demandes d'image de France Bleu pour la préparation des matinales le lendemain. Ce sont les seuls à interagir quotidiennement avec France Bleu (hors périodes électorales et évènements occasionnels).
- Cette tâche s'ajoute à une charge de travail déjà importante, notamment en période électorale, et elle est vécue comme une tâche « sans aucune valorisation », assimilée à une « perte de temps », comparée au travail « d'une caissière de supermarché ».
- Les demandes en provenance de France Bleu peuvent être lourdes et imprévisibles même si nous notons des différences d'une antenne à une autre. Les sollicitations varient fortement, parfois simples et rapides mais dans 25 à 30% des cas, beaucoup plus difficiles. Cela complique alors l'organisation de la journée.
- Cette imprévisibilité s'ajoute aux priorités du jour : répondre aux journalistes de France 3, analyser le journal, assurer l'archivage et préparer les revues de presse pour 9h (journée démarrant à 7h30).
- En 2019, le lancement des matinales a été vécu par les « documentalistes pilotes » comme très stressant et générateur d'une « surcharge mentale » :
 - Absence de cadre clair, volume important de préparation, nécessité d'indexer et de fournir rapidement des images.
- Le dispositif impose un rythme quotidien :
 - Une première demande d'image le matin,
 - Une seconde plus conséquente le soir.
- Au fil du temps, pour les documentalistes rencontrés, cette situation s'est traduite par un sentiment d'inutilité : « *Cette collaboration ne nous apporte rien. Au début, je regardais un peu pour voir comment ils utilisaient nos images. Maintenant, non* ».

Un rapprochement générateur de surcharge et de faible valeur ajoutée : l'exemple des documentalistes (2/2)

- Toujours selon les entretiens, l'organisation se serait peu à peu fluidifiée mais elle reste pauvre en échanges.
- Progressivement, le fonctionnement s'est stabilisé. L'éditeur visuel (côté France Bleu) est devenu plus autonome, l'automatisation des envois (par exemple les sujets diffusés dans le JT du soir) a réduit la charge, et la collaboration est aujourd'hui jugée « plus fluide ». Néanmoins, les échanges se sont appauvris : la relation se limite désormais à des mails, sans contacts directs. Les documentalistes ne fournissent presque plus d'images eux-mêmes, et soulignent le caractère déconnecté et pauvre en intérêt de cette mission.
- La manière dont cette surcharge est absorbée dépend fortement des effectifs :
 - Les antennes les mieux dotées, (cinq documentalistes titulaires), permet d'assurer un équilibre et un fonctionnement jugé « correct », malgré une activité dense.
 - Dans d'autres antennes, où les effectifs sont moindres (3 documentalistes), des difficultés à absorber la charge de travail sont davantage présentes.
 - Les stations couvrant un grand nombre de départements (7 ou 8) gèrent un flux documentaire massif, accentuant la pression.
- Ce contexte de surcharge a pu également être constaté dans le métier de monteurs du fait des demandes supplémentaires de France Bleu, souvent jugées chronophages, mal cadrées ou répétitives.
- Un sentiment persiste, celui d'une absence de régulation et de pilotage clair (ex. demandes mal définies, manque d'archivage côté radio).
- Tout comme les retours des documentalistes, nous faisons le constat d'une forte disparité selon les antennes.

Des inquiétudes persistantes sur l'avenir

- Les entretiens font apparaître une série de craintes et de questionnements face au projet en cours.
- D'abord, la peur de voir certains métiers disparaître, nourrie par l'idée que certaines fonctions pourraient ne plus trouver leur place dans l'organisation future avec la crainte de disparition ou d'appauvrissement de certains métiers techniques (réalisateurs, monteurs, vidéos).
- Certains salariés perçoivent également dans le rapprochement France 3/France Bleu les risques d'une concurrence déloyale ou de transfert de leurs compétences. A ce titre, le poste d'éditeur visuel suscite son lot de questionnement. Salarié d'Eden Press, l'éditeur visuel dispose d'une carte de presse, récupère des images, finalise les programmes en image. Ce poste hybride (de journaliste, réalisateur, monteur) tel que perçu par les personnes interrogées constitue-t-il la norme future du salarié d'ICI ?
- En outre, la question de la filialisation divise : certains y croient, d'autres s'en méfient, faute de garanties claires. Beaucoup expriment également la crainte de perdre des acquis sociaux, qui constituent un socle de sécurité et de reconnaissance.
- Par conséquent, l'horizon apparaît incertain :
 - Risque de perte d'identité avec le projet ICI,
 - crainte d'une érosion des parts d'audience,
 - perspective de suppressions de postes liées au rapprochement, même si cela ne concerne pas directement les personnes qui se sont exprimées.
- La dénonciation de l'accord collectif et le projet de holding alimentent aussi des inquiétudes : ils sont perçus comme annonceurs de mauvaises nouvelles pour l'avenir, qu'il s'agisse des locaux, des acquis sociaux, des salaires ou de l'emploi.

Une identité brouillée et des repères fragilisés

- Les salariés interrogés soulignent que les changements récents suscitent un sentiment de perte d'identité.
- La disparition du chiffre 3 est perçue comme une perte de distinction par rapport aux autres chaînes du service public (France 2, France 4, France 5).
- Selon les entretiens, cette évolution s'accompagne de situations de confusion observées chez les publics : signalétique des bâtiments et des véhicules pouvant prêter à ambiguïté, entretiens parfois attribués à la radio alors qu'ils relèvent de la télévision.
- Le choix d'une appellation commune autour du nom *ICI* suscite également des interrogations. L'existence simultanée d'« ICI télé » et d'« ICI radio » apparaît difficile à comprendre pour une partie des téléspectateurs et auditeurs. Des entretiens ont mis en avant le fait que lors d'évènements (foire, festival), de nombreuses personnes s'interrogeaient sur le logo ICI : « *C'est quoi ICI ?* » et sur la disparition du logo France 3. Cela est particulièrement le cas chez certains élus locaux qui ont du mal à s'y retrouver dans cette nouvelle configuration.
- Dans les propos recueillis, certains décrivent ce rapprochement comme une union plus contrainte que naturelle (certains parlent de mariage non consenti ou d'union du 19^e siècle), où la proximité affichée ne se traduit pas encore par une cohérence pleinement vécue. Ces représentations traduisent une préoccupation quant à la clarté du message adressé aux publics et à la préservation de l'identité propre de chaque média.

Des différences professionnelles, éditoriales et techniques qui freinent la mise en œuvre du rapprochement (1/2)

- Nous avons synthétiser dans le tableau ci-dessous les principaux écarts des pratiques éditoriales entre la télé et la radio tels qu'ils nous ont été rapportés dans les entretiens.

	France 3	France Bleu
Ecriture	TV : jouer avec la mise en image (intérêt pour cette partie du travail qui fait l'identité aussi)	Radio : jouer sur faire imaginer (descriptions longues, etc.)
Rythme	TV : 1 reportage par jour 2h de tournage pour reportage = 2h de montage Journal radio : 20 min le midi, 25 min le soir	Radio : plusieurs reportages par jour Journal radio plus court
Sujets	TV : appui sur l'image donc va éviter certains sujets Exemple : conférence de presse (trop long et statique)	Radio : informations sur la circulation, informations d'ultraproximité

- Parmi les salariés les plus réticents au rapprochement, nous trouvons ceux qui estiment que les pratiques éditoriales sont les plus difficilement compatibles. Selon eux, les journalistes des 2 entités ne partagent pas la même compréhension de ce que couvre et produit l'autre rédaction, ce qui génère des décalages.
- Les temporalités de diffusion sont très différentes, rendant la mise en commun complexe, exemple : entretien réalisé pour la présidentielle diffusé le matin sur la radio et rediffusé le midi à la télévision → pas le même créneau, pas le même impact éditorial (« prime time »). Dans la même idée, en 2024, un débat a été monté par la télévision et a vu participer des journalistes radio, qui ont refait leurs propres interviews pour avoir leurs contenus spécifiques, mais sans possibilité de diffusion simultanée sur les deux antennes.

Des différences professionnelles, éditoriales et techniques qui freinent la mise en œuvre du rapprochement (2/2)

> Les salariés constatent également :

- L'existence d'outils numériques cloisonnés :
 - Sur internet, les deux médias disposent chacun de leur propre URL (radio / télé), puis d'une simple compilation de contenus rassemblée sous une adresse commune.
 - En l'absence de contenus véritablement communs, l'intégration reste superficielle.
- Des contraintes techniques et de production :
 - Les documentalistes et monteurs réalisent des images pour les matinales radio, mais cela génère des « mauvais retours » : travail supplémentaire et manque de cohérence entre images et texte. Exemple : pour une recette culinaire, les images sont produites sans savoir quel texte les accompagnera.
- Une dégradation de la qualité :
 - Sur ce point, certains salariés nous ont fait part de leur agacement vis-à-vis de la mauvaise qualité d'image des matinales filmées. Faire des matinales filmées comme on fait une émission télévisée nécessiterait beaucoup de moyens et un grand travail d'investissement des journalistes radio. Pour le dire autrement, la mise en commun de moyens vidéo pour enrichir les matinales supposerait des investissements supplémentaires très lourds, difficiles à concilier avec les priorités éditoriales des locales.
- Pour les journalistes télé, le rapport texte-image est un fondement du métier : travailler « à l'arrache » sans coordination remet en cause la qualité éditoriale et la valeur ajoutée du contenu.

> Pour finir, parmi les réticents au rapprochement, les enjeux professionnels et déontologiques occupent une grande place avec :

- Une crainte de produire une information superficielle, avec perte de sens et d'intérêt du métiers
- Ils alertent sur le danger de « casser les métiers » et de les mélanger sans discernement. Si le rapprochement est envisageable, il doit préserver la spécificité et la complémentarité de chaque profession.



Points de vue des salariés en observation

Un positionnement d'attente et de réserve

- Les salariés rencontrés ne décrivent pas de conflit ouvert ni de tensions manifestes. Ils se placent plutôt dans une posture d'attente qui traduit à la fois une vigilance et une forme de passivité.
- Le travail est perçu en restant organisé de manière cloisonnée, sans véritable édition ni production commune.
- Les choix éditoriaux relèvent des rédacteurs en chef et de leurs adjoints, sans concertation régulière entre les équipes des deux antennes. Il arrive ainsi que des éditions soient lancées sans coordination, aboutissant à des doublons thématiques, comme lors d'une édition commune où quatre sujets distincts portaient tous sur le 11 novembre.
- Les journalistes expriment une impression d'incapacité à « fabriquer du commun ». Chacun reste ancré dans son univers : les journalistes de France 3 ne s'aventurent pas vers la radio, ceux de France Bleu ne pratiquent pas la télévision. Les rédactions ne sont pas hermétiques, mais elles évoluent de façon largement indépendante.
- Si des opérations communes existent ponctuellement, elles demeurent marginales. Le quotidien reste marqué par l'absence de projets réellement communs, ce qui entretient l'idée d'un rapprochement davantage formel que substantiel. Même sur le numérique, les articles mis en ligne tendent à se dédoubler plutôt qu'à s'intégrer dans une démarche conjointe.
- En synthèse : les salariés de cette catégorie ne manifestent pas d'opposition au principe du rapprochement. Leur posture n'est pas celle du rejet mais plutôt de l'observation : ils constatent qu'à ce stade, chacun continue à travailler en silo, avec peu de concertation entre les rédactions. Cette organisation cloisonnée nourrit un sentiment de perte de sens et d'incapacité à construire du « commun », mais elle ne traduit pas une hostilité au projet. En réalité, beaucoup se placent dans une forme d'attente : ils observent le processus en cours, sans conflit déclaré, et attendent de voir comment il évoluera et quelles modalités concrètes seront mises en place pour favoriser de véritables coopérations.



Points de vue des salariés soutenant le projet

Un rapprochement porteur de sens

- Parmi les propos recueillis, certains mettent en évidence une conviction largement partagée : le projet ICI trouve sa cohérence dans la proximité et l'ancrage régional.
- Pour ces salariés, la perspective d'un média global correspond à une réalité tangible pour les équipes, qui y voient une continuité évidente de leur mission.
- Un autre élément saillant réside dans la mise en avant de valeurs communes entre France 3 et France Bleu. Les deux organisations se reconnaissent dans un socle partagé : service public, lien au territoire, proximité avec les habitants. Ce fondement faciliterait la construction de coopérations et nourrirait un sentiment de légitimité dans le rapprochement.
- L'argument concurrentiel apparaît aussi central dans les entretiens. Dans un contexte de forte concurrence, la capacité de France 3 et France Bleu à déployer une communication intégrée (télévision, radio, numérique) constitue un avantage distinctif.
- Pour finir, les réflexions sur les rapprochements immobiliers prennent une place importante dans les retours d'entretien. Le rapprochement physique serait la clé du rapprochement conceptuel : « *Si on est dans les mêmes locaux, tout sera plus facile* ». Ceux qui ont déjà franchi le Rubicon (exemple de Rennes) soulignent les facteurs positifs de cette synergie immobilière : accueil commun, facilitation des échanges et des projets, plaisir de se retrouver ensemble... même si certains regrettent la perte importante de surface générant quelques tensions faute d'un aménagement suffisamment adapté.

Des liens anciens et des collaborations actuelles qui facilitent le rapprochement

- L'analyse des entretiens montre que la proximité entre France 3 et France Bleu ne se construit pas ex nihilo : elle s'appuie sur un capital relationnel et organisationnel déjà existant, qui crée un terrain favorable au rapprochement.
 - Des liens personnels durables :
 - plusieurs salariés évoquent des amitiés nouées lorsqu'ils travaillaient dans l'autre média, ou le fait d'avoir encore « des copains à France Bleu ». Ce tissu relationnel, hérité du passé, nourrit la conviction que la collaboration serait naturelle, à condition de clarifier les contraintes propres à chaque métier.
 - Un attachement culturel et professionnel : la radio est perçue comme porteuse d'un esprit singulier voire d'une certaine nostalgie : « l'amour du micro », la proximité avec les auditeurs, une culture du ton parlé et spontané.
 - En miroir, la télévision est décrite comme plus formelle, plus « policée ». Ces différences ne sont pas vues comme un obstacle mais comme une complémentarité à exploiter, chacun pouvant enrichir l'autre.
 - Des coopérations locales déjà installées : des collaborations concrètes se multiplient depuis plusieurs années : comités de direction communs, pots de fin d'année partagés depuis 2019, matinales communes, conférences de presse de rentrée co-organisées.
 - Un ancrage dans une histoire commune : des cohabitations passées dans les mêmes locaux rappellent que la proximité entre les deux entreprises a une profondeur historique. Cette mémoire nourrit un sentiment de continuité : ce qui a déjà existé peut être réactivé.
 - Un principe de réalité : sur le terrain, les équipes couvrent souvent les mêmes événements. Dans ce contexte, « rassembler les forces » s'impose comme une évidence pragmatique, plus efficace que de travailler séparément.

Des succès communs qui génèrent un effet surrégénérateur

- > Pour certains salariés dont des directions régionales, ce sont les dynamiques de coopérations locales et de complémentarité métier qui constituent le moteur du rapprochement. Pour le dire autrement, c'est bien ici les acteurs de terrain qui donnent vie à un projet collectif (« *Ce rapprochement nous a permis de faire des choses que l'on n'aurait pas fait sans France Bleu* ») .
- > Plusieurs exemples illustrent cette coopération :
 - L'organisation conjointe d'événements, de conférences de presse ou de partenariats éditoriaux a permis de tester et de renforcer la coopération entre équipes.
 - Les PAE constituent un terrain particulièrement fécond :
 - Les équipes de France Bleu viennent compléter celles de France 3, apportant « *un ton plus frais et une énergie nouvelle* ».
 - Sur certains événements, la co-animation par des animateurs de France Bleu et des journalistes de France 3 a permis une diffusion croisée (télévision, numérique, radio), donnant vie à l'événement « *en image et en son* ».
 - Des émissions hebdomadaires, conçues par France 3 mais animée par un journaliste de Bleu, témoigneraient d'un partage réel des savoir-faire : habillage sonore préparé par France Bleu, réalisation confiée à France 3, chroniqueurs issus de France Bleu.
 - Lors de certains dispositifs, des duplex techniques associant preneurs de son de France Bleu et techniciens de France 3 auraient été réalisés sans difficultés, chacun trouvant sa place sans barrière ni opposition.
- > Selon les salariés qui partagent ce sentiment, ces initiatives s'appuient sur des dynamiques locales de coopération : volonté partagée au niveau régional, entente entre directions et équipes, travail au sein des comités de direction régionaux avec un temps d'avance sur les décisions nationales. Certains voient également des opportunités de montées en compétences radio/télé/web.
- > Toutefois, cette dynamique n'est pas homogène sur l'ensemble du territoire. Si certaines régions se distinguent par des connaissances anciennes et leur volonté de travailler ensemble, d'autres connaissent au contraire une non-volonté de coopération : les initiatives y sont plus rares, les relations restent cloisonnées et minimales.

Des métiers particulièrement convaincus : la communication

- L'analyse des retours d'entretien met en lumière que certains métiers, notamment celui de la communication, apparaissent particulièrement favorables au rapprochement entre France 3 et France Bleu. Plusieurs facteurs expliquent cette posture :
 - Une pratique professionnelle déjà orientée vers la coopération. Les communicants ont l'habitude d'organiser des événements communs, de travailler en visibilité de marque et de partager les prises de parole. Dans ce cadre, la logique de rapprochement s'impose comme une évidence, renforcée par le sentiment que « l'on est plus forts à deux médias ».
 - Une entente personnelle et professionnelle avec les homologues de Radio France. Les relations interpersonnelles sont jugées bonnes, ce qui facilite la mise en œuvre de projets communs. La confiance s'est construite progressivement : d'abord marquée par des craintes (« peur d'être mangé par la télé » côté radio), elle a évolué grâce aux expériences locales où aucune volonté de domination n'a été perçue.
 - Des réalisations concrètes qui témoignent de la complémentarité, exemples :
 - Stands communs et mise en visibilité de la marque lors d'événements ;
 - Débats co-animés par des journalistes France 3 et France Bleu, diffusés en télévision et sur le numérique ;



Et les salariés de France Bleu ? Représentations
des salariés du Réseau France 3 sur la situation
de leurs collègues de la France Bleu

Une fragilité perçue du côté de France Bleu dans le contexte du rapprochement

- Les entretiens menés avec les salariés ont eu également comme conséquence le fait de recueillir les perceptions des salariés de France Bleu sur la question du rapprochement. Les propos rapportés reflètent donc la manière dont les salariés de France 3 perçoivent leurs collègues de France Bleu, leurs conditions de travail, ce qu'ils entendent sur le terrain quand ils croisent leurs homologues de la radio et la façon dont ces derniers pourraient vivre le rapprochement.
- De façon générale, les salariés de France Bleu exprimeraient la crainte que la radio se fasse « absorber » par France Télévisions, entreprise jugée plus grande et plus puissante.
- Des expériences communes peuvent être source de tension :
 - Les matinales partagées constituent un exemple marquant. Réalisées dans les studios de la radio grâce à des caméras automatiques, les images peuvent être reprises par la télévision, mais cela reste rare. Les journalistes télévisés préfèrent généralement produire leurs propres interviews, adaptées aux évolutions de l'actualité et à leurs exigences de qualité. Certains personnels de France Bleu ressentiraient cela comme une dévalorisation de leur travail, voire comme une forme de confiscation de leur production.
- Du point de vue des salariés de France 3, certains estiment que l'organisation de FTV est plus solide et procure une certaine forme de sécurité. En revanche, la perception qu'ils ont de la radio est celle d'équipes plus fragiles, évoluant déjà en « flux tendu » dans un contexte de forte charge de travail. Côté radio, le moindre aléa (absences ou imprévus) est perçu comme une difficulté immédiate, faute de marges de manœuvre.

Synthèse (1/2)

SYNTHÈSE



- > Les retours d'entretiens se déclinent en nuance.
- > Les plus réticents dénoncent un projet imposé, mené « à bas bruit », sans concertation. Ils expriment la crainte d'une surcharge de travail, d'une uniformisation éditoriale et d'une perte de repères identitaires. Chez les documentalistes et les monteurs, la rapprochement est synonyme de tâches supplémentaires, mal cadrées et peu valorisées. Les journalistes, eux, redoutent la montée en puissance d'une polyvalence épuisante (salariés Shiva), écrire pour le web, enregistrer pour la radio, réaliser pour la télévision, au risque de diluer la qualité et les sens du métier > **Ces réserves sont principalement exprimées par les techniciens et les journalistes disposant d'une ancienneté moyenne ou importante.**
- > D'autres adoptent une posture d'observation : ils ne rejettent pas le principe du rapprochement mais constatent que chacun continue à travailler en solitaire, sans véritable production commune, le projet reste pour eux davantage une construction formelle qu'une réalité quotidienne > **Cette position intermédiaire prédomine dans certaines régions, notamment là où les matinales ont été récemment instaurées ou où les coopérations se déroulent dans un climat cordial.**
- > Enfin, certains se montrent favorables. Ils voient dans ICI la continuité naturelle d'une mission de service public tournée vers la proximité. L'ancrage régional, les valeurs partagées entre radio et télévision, et surtout le rapprochement physique dans des locaux communs nourrissent leur conviction. Les coopérations locales déjà menées (événements, matinales, émissions partagées) servent d'exemples concrets d'une synergie possible > **Les salariés les plus favorables au projet sont souvent ceux ayant une ancienneté plus récente, ou dont le parcours professionnel présente un historique de collaboration étroite et réussie avec France Bleu.**
- > Pour leur part, les instances de proximité oscillent entre **une posture d'observation et une attitude de réserve.**

Synthèse (2/2)

SYNTHÈSE



- > Quant aux différents Codir, ils alternent entre une posture d'observateur et une posture de promoteur du projet. Lors des entretiens, les membres des Codir ont affiché une attitude globalement rassurante parfois au prix d'un certain décalage avec les difficultés exprimées par ailleurs.
 - Seule une direction régionale a affiché ses difficultés relationnelles et de travail avec France Bleu pour des raisons suivantes (faiblesse des coopérations éditoriales et techniques).
- > En miroir, les perceptions attribuées aux salariés de France Bleu traduisent une forme de fragilité. La radio se vit comme une structure vulnérable, travaillant en flux tendu et redoute d'être absorbée par une télévision jugée plus puissante.
- > En définitive, le projet ICI avance dans une tension constante entre ambitions et incertitudes. Si la marque est installée, c'est tout un travail d'organisation qui reste à construire. Les salariés oscillent entre attente et inquiétude. **La réussite du rapprochement semble suspendue à une condition essentielle : que l'entreprise sorte du clair-obscur et ouvre un espace de dialogue, capable de redonner confiance dans les projets d'évolution.**