

Information  
sur le projet de développement de chaînes  
régionales  
au sein du réseau France 3

CSE France 3  
1<sup>er</sup> et 2 juin  
2021

## Table des matières

I. L'OBJECTIF STRATEGIQUE .....	4
Inversion du modèle .....	4
Les différences de ces chaînes régionales.....	5
Leurs points communs.....	6
II-LES INTENTIONS DE L'OFFRE EDITORIALE .....	6
1. L'information, premier pilier de la régionalisation .....	7
2. Le service.....	8
3. Le dialogue et le débat.....	8
4. Des chaînes digitalement puissantes .....	8
5. France 3, salle de spectacle.....	10
6. France 3, le plus proche terrain de sports .....	10
7. Nos engagements documentaires : sociaux et sociétaux.....	11
8. Des PAE innovantes.....	12
9. Des langues régionales valorisées.....	12
10. Découverte, environnement, ouverture au monde .....	13
11. Les enjeux éducatifs et citoyens.....	13
12. Les possibilités de la fiction régionale .....	14
13. La communication et l'événementiel .....	14
III-UN TRAVAIL INEDIT DE PROGRAMMATION ET DE GESTION DE L'ANTENNE.....	15
1. Le stock, actif stratégique.....	15
2. Des formats diversifiés et des programmes bien exposés .....	15
3. Optimiser la production.....	16
IV. LES MOYENS .....	18
1. Les moyens actuels.....	18
2. Un enjeu de meilleure mobilisation des moyens .....	19
3. Des leviers technologiques à investir .....	19
4. L'enjeu crucial de la distribution des programmes régionaux .....	21
V. LE PROCESSUS DE DEPLOIEMENT DU PROJET .....	22
1. Un projet collectivement partagé.....	22
2. Des comités pour structurer le pilotage du projet.....	22
3. Une commission de suivi.....	25
4. Le calendrier.....	25
Depuis 2019 .....	25

Depuis Janvier 2021 ..... 25  
Automne 2021 ..... 26  
Janvier 2022 ..... 27  
Horizon 2023 ..... 28

## I. L'OBJECTIF STRATEGIQUE

### Inversion du modèle

France Télévisions inscrit au premier plan de sa stratégie un projet d'amplification de la présence des chaînes régionales dans leur espace, basé sur l'inversion du modèle actuel, passant d'une chaîne nationale à décrochages régionaux, à plusieurs chaînes régionales à décrochage national.

Par ailleurs ce projet se fixe pour objectif de déployer une offre cohérente de média global mixant antenne linéaire, non linéaire, et radio. Par ces trois moyens, il s'agit d'augmenter notre capacité à créer des liens de proximité avec nos publics.

Cela passe par :

- un traitement local et régional de l'information, accentuant sa part d'information pratique, qui aide à comprendre l'évolution de la société à partir de tous les territoires
- une mise en avant des initiatives locales et une valorisation des acteurs de terrain
- une information de service combinant le linéaire et le numérique afin que la proximité soit conjuguée au niveau de granularité, et notamment à travers une réflexion cross-media décidée en amont de la production du contenu.

Ce projet stratégique vital pour le Réseau de France 3 s'inscrit à un moment où la concurrence s'organise chez les acteurs de l'information de proximité : que ce soit chez les acteurs historiques de la PQR, qui s'essaient aux contenus vidéo grâce à la technologie accessible du smartphone, ou de plus récents concurrents audiovisuels comme BFM qui veut envahir l'information locale citadine avec une stratégie agressive basée sur un modèle d'info low-cost. Il s'opère une importante convergence des médias et des supports que les deux opérateurs publics que sont le réseau local France Bleu et le réseau de France 3 ont tout intérêt à aborder de façon coordonnée et rapprochée, afin de construire et consolider le media public leader et global des territoires.

Ainsi le projet de réforme consiste à proposer, à terme, 13 médias globaux, fédérés autour de décrochages nationaux qui seront alors des moments emblématiques partagés -.

- Des offres à l'autonomie accrue, engagées dans un mouvement de rapprochement des publics et de leurs attentes.
- Des chaînes qui diffèrent, en raison des spécificités et sensibilités régionales et locales, mais qui, aussi, se ressemblent et se rassemblent autour de programmes nationaux emblématiques, autour des mêmes valeurs de service public, autour des mêmes codes de marque, autour de l'appartenance commune à France Télévisions.
- Ces chaînes pourront trouver des inspirations dans les expériences existantes d'offre

augmentée, comme Via Stella en Corse ou NoA en Nouvelle-Aquitaine.

L'intention éditoriale capitalisera sur les forces de France 3 et son ADN reconnu: un lien social proche, un bien public commun, une exigence éditoriale reconnue. Pas de bouleversement perturbant, donc, pour des publics que France 3 rassure par sa présence. Mais l'écriture d'un nouveau chapitre, mieux adapté aux exigences de l'époque, avec une offre de contenus régionaux plus large, plus singulière, plus fédératrice, plus chaleureuse, mieux exposée. Et une volonté affichée de conquérir de nouveaux publics, de nouvelles tranches d'âge. C'est un projet ancré dans l'évolution de la société, destiné à compléter, renforcer la légitimité et le poids de France Télévisions.

Ainsi, considérée à travers l'ensemble de son offre multi-support, chaque chaîne régionale se donnera pour ambition de :

- Couvrir les aspects les plus divers de l'actualité régionale, en temps réel et en continu avec l'apport croissant du numérique, en développant l'information utile, de l'info service au décryptage, l'explication concrète d'un monde en mutation.
- Être un point d'ancrage de la vie quotidienne des territoires
- Valoriser les initiatives locales/régionales et sensibiliser aux grands enjeux de l'époque (emploi, environnement, citoyenneté...)
- Faire vivre les langues et parlers régionaux comme, de façon plus générale, les cultures régionales
- Entretenir un dialogue permanent avec le public
- S'adapter aux usages spécifiques à chaque support de diffusion et, en particulier, aux outils de consommation en mobilité
- Développer et multiplier, autour de la vie des territoires, les synergies au sein de l'audiovisuel public, en toute priorité avec le réseau France Bleu.

A terme, chaque chaîne fonctionnera autour d'un principe central d'antenne globale, avec des tranches dites « dures » dédiées à la programmation nationale, en particulier les premières parties de soirée et les grands carrefours permettant la consolidation de l'audience globale de la chaîne et ses recettes publicitaires... et des tranches dites optionnelles que pourront investir, ponctuellement ou régulièrement, les antennes régionales.

Cette dynamique change fondamentalement la façon dont l'offre est imaginée, plus diverse, multigenres, multi-formats et ouvrant de larges espaces régionaux bien exposés

### Les différences de ces chaînes régionales

La marque régionalisée, l'habillage enrichi de références locales, la stratégie éditoriale, la production issue du territoire, la programmation spécifique, le ton, l'incarnation, la communication sur le terrain, l'action événementielle, les partenariats locaux et régionaux...

## Leurs points communs

La marque-pivot nationale, les moments de programmes partagés (les programmes nationaux incontournables et des programmes nationaux optionnels), les opérations nationales ou interrégionales en commun, le style visuel autour de l'identité de marque, les règles communes de l'habillage qui signifieront l'appartenance à un même univers de marque aisément reconnaissable.

Cette offre diversifiée se construira ainsi en plusieurs étapes, de l'appropriation régionale de la marque (et son univers d'antenne adapté) à l'amplification progressive des productions régionales et locales centrées sur le territoire desservi. L'ambition est que, progressivement, à compter de la rentrée 2021, se construise et s'amplifie l'antenne globale de chacune des chaînes. Chacune selon les particularités de son territoire et selon ses moyens internes et externes. Cela, dans le but de parvenir, à la fin de la saison 2022-2023, à ce réseau de chaînes dont l'autonomie de programmation, d'initiatives éditoriales ou d'actions de terrain se sera accrue, en tenant compte du retour d'expérience acquis à compter de cette année 2021. Au-delà, le processus visible à l'antenne et en ligne étant mis en place et stabilisé, chaque chaîne régionale amplifiera et affinera son identité et ses contenus propres au fil des années en tenant compte d'un subtil équilibre entre les émissions nationales partagées et les contenus spécifiques au territoire.

## II-L'ES INTENTIONS DE L'OFFRE EDITORIALE

Du point de vue des formats et des genres, les ingrédients d'une antenne régionale ne diffèrent guère, en eux-mêmes, de la programmation télévisée de toute antenne généraliste. La différence, en revanche, doit tenir tout à la fois des thématiques et du rapport – nécessairement plus proche, donc plus empathique - avec les publics. Mais réduire l'idée de proximité à une télévision miroir qui enferme le public dans son seul espace local ne répondrait probablement pas à la demande.

Les nouvelles antennes des chaînes France 3 relèveront d'une diversité et d'un subtil et harmonieux mélange entre des moments privilégiés de proximité (sous toutes les formes, en n'hésitant pas à investir largement le champ des « nouvelles écritures ») et des programmes venus d'ailleurs et d'abord du flux national, choisis pour leur caractère rassembleur, emblématique, ou leur capacité à apporter une ouverture sur le monde.

Plusieurs pistes ont déjà démontré là où elles sont nées, leur pertinence et leur faisabilité. Certaines sont limitées à une région particulière, d'autres peuvent être imaginées dans une logique transrégionale. La même inventivité doit présider aux modes de production qui, pour rendre les choses possibles, peuvent encourager les collaborations entre France Télévisions et les autres acteurs de terrain. De nombreuses idées de programmes méritent d'être enrichies par les expériences de chacun au plus près des publics des différents territoires. Les ateliers menés par les Directions Régionales avec les personnels de chaque région ont permis de mettre en lumière

des pistes thématiques et programmatiques : certaines sont déjà en production dans les régions, d'autres sont à l'étude dans les différentes antennes.

## 1. L'information, premier pilier de la régionalisation

L'ambition du projet de régionalisation est de devenir le 1<sup>er</sup> media global des territoires par le développement d'une information qui fait référence : une information de qualité incontestable, reflet des évolutions de la société et de ses préoccupations, porteuse d'identité et de proximité, un vecteur de lien social et de services.

Tous supports confondus, l'offre actuelle d'information régionale et locale bénéficie d'un niveau de confiance inégalé dans le paysage audiovisuel français.

Sur le linéaire, le journal régional permet à France 3 d'être fréquemment la chaîne leader. C'est autour de ces rendez-vous de l'information que l'on peut faire croître le programme régional, en suscitant une fidélisation à l'instar de ce que font les chaînes nationales pour leurs primes et leurs événements. L'enrichissement du grand carrefour d'information du soir dès 18h30, depuis fin janvier 2021, marque une étape importante de l'engagement des équipes régionales dans un lien toujours plus étroit avec leurs publics.

Sur le numérique, l'actualité régionale, dans chacune des régions, constitue plus du quart de l'audience globale de franceinfo.fr. Une approche numérique renforcée doit nous permettre, à terme, de proposer une offre régionale d'information en continu grâce à la chronologie de l'info.

Cette puissance incontestable de l'information régionale, ainsi que son traitement sur tous les supports, notamment avec l'apport de l'interactivité via le digital, permettront de renforcer un lien naturel avec le public, et d'accéder à de nouveaux publics plus jeunes.

Les Journaux télévisés, les magazines d'actualité laissant place au témoignage, les débats, les documentaires d'actualité et de société sont la colonne vertébrale de ces futures chaînes régionales.

Le débat politique et citoyen doit aussi trouver une place privilégiée, pourquoi pas en associant chaque fois que possible le média radio pour donner aux futures chaînes régionales la capacité d'être le lien privilégié de l'expression citoyenne.

Ces réflexions sur les nouveaux modes d'écriture de l'information incitent à repenser l'« éditorialisation » du journal régional. En se montrant plus sélectif autour de quelques sujets privilégiés, ce qui implique d'imaginer plusieurs entrées pour un même sujet, privilégier le décryptage, l'analyse et favoriser le témoignage.

L'approche régionale est aussi un atout pour apporter de l'information de services à nos concitoyens. Le web l'aborde naturellement mais l'antenne linéaire peut aussi y contribuer sur des sujets comme l'emploi, les animations régionales, les résultats de sport, la météo approfondie, les rendez-vous.

Avec les matinales communes, le fil d'actualité du web, les rendez-vous d'information de la mi-journée, le 18h30/19h30 et une offre de magazines programmée dans les tranches « optionnelles », les chaînes régionales peuvent ainsi s'inscrire dans une dynamique de présence en continu sans pour autant abandonner les autres genres portés par les tranches dites « dures », comme la fiction ou les jeux.

La partie régionale de l'antenne fait le choix de l'information dans un sens élargi qui englobe, bien sûr, le journal, la vie culturelle et sportive et, au-delà, les sujets de société et le débat politique et citoyen. C'est le cœur de l'offre régionale.

## 2. Le service

L'approche régionale, a fortiori à l'heure où le citoyen-consommateur recherche à tout moment sur son mobile l'intégralité des réponses à toutes ses questions, est indissociable de sa dimension de service.

Si le web dispose des meilleurs atouts pour répondre à cette demande, l'antenne linéaire peut aussi y contribuer. Notamment en mettant en valeur des situations concrètes qui sont autant d'exemples. La remise en contexte, l'explication, le décryptage représentent plus que jamais un exercice sur tous les supports qui constitue un service rendu à tous les publics.

A travers le service, l'offre de France 3 se rapproche de la vie quotidienne et des préoccupations premières des publics. Ainsi le thème de l'emploi devra notamment trouver un traitement concret, attractif, pour rendre visible localement et régionalement, les opportunités d'emploi souvent issues du tissu très atomisé géographiquement des petites entreprises et de l'artisanat.

## 3. Le dialogue et le débat

Sur les offres numériques tout comme sur le linéaire, les propositions éditoriales sont encore souvent trop froides. **Le besoin de dialogue avec l'audience doit trouver sa place à travers la systématisation de chroniques où le téléspectateur internaute est placé au centre du sujet traité.** De nombreux exemples existent, qui mettent en scène le dialogue avec les publics.

Les futures chaînes régionales doivent ainsi faire en sorte d'être le lien privilégié de l'expression citoyenne. La partie régionale viendra renforcer le « Live » de France Info faisant ainsi vivre les territoires sous tous les formats.

L'expression des citoyens dans nos rendez-vous politiques et nos rendez-vous d'information doit également être renforcée avec tous les garde-fous et la rigueur attendus du service public.

## 4. Des chaînes digitalement puissantes



La visibilité numérique de l'offre régionale de France 3 est une condition incontournable de réussite du projet. L'offre de France 3 en région est déjà marquée par l'apport de transversalité, de souplesse et de temporalité large de l'offre numérique. Celle-ci en deviendra un point d'entrée privilégié et central des publics au sein de l'offre globale, un lieu de « recrutement » de nouveaux publics, plus diversifiés, plus actifs, en moyenne plus jeunes. L'activité numérique, qui, avec sa temporalité forte, « enjambe » les autres supports, permet ainsi, en particulier par son rôle transversal de :

- Déployer un projet éditorial global, d'information et de programmes
- Toucher tous les publics en fonction de leurs usages avec des formats réalisés dès la conception pour être en adéquation avec le support adressé
- Renforcer toutes les formes de proximité - géographiques, thématiques, de communautés, de ton et de formats- et nouer une conversation avec le public
- Assurer une complémentarité des médias pour satisfaire chacune des antennes dans son rôle d'accès à tous les publics.
- Densifier le « temps long » en information et programmes numériques. Développer les formats allongés, enrichis, écrits ou vidéos. Renforcer l'offre à forte valeur testimoniale
- Proposer de nouvelles écritures et des contenus diversifiés. Casser les «silos » info et programmes et emmener la communication
- Renforcer l'information en continu - d'un support à l'autre – tout en consolidant la contribution décisive de l'information régionale à l'offre globale France info.
- Assurer une couleur d'antenne commune sur toutes les chaînes (web, plateformes, tv) à toutes les offres
- Travailler en toute agilité avec des partenaires, dont les autres acteurs médias, au premier rang desquels le réseau France Bleu

Notre développement sur le numérique pour gagner en visibilité auprès de tous les publics est favorisé par les possibilités de personnalisation qu'il offre : le parcours de chaque utilisateur sur la toile avec ses centres d'intérêts associés sont des marqueurs pour accéder plus facilement à nos offres de toutes les proximités.

Le web est aussi le terrain privilégié pour innover et, ce faisant, suivre et accompagner les usages en perpétuelle évolution. La régionalisation de France3 avec sa capacité à l'autonomie de réaction, rend davantage valide l'objectif cible de faire du numérique le point d'entrée dès la conception, de la réalisation de tous nos contenus -actualité, temps long, programmes courts, jeux, etc...- Les chaînes globales trouveront leurs réponses pour tous les supports. La démarche s'inscrit dans des workflows harmonisés pour favoriser la fluidité des fichiers accompagnés des data associés indispensables pour permettre une visibilité dans la profusion des contenus de cela concurrent et permettre à notre offre d'exister sur les sites et toutes les plateformes.

## 5. France 3, salle de spectacle

Les chaînes régionales de France 3 doivent se hisser au premier rang des acteurs médiatiques locaux pour retranscrire toute la richesse et la diversité des créations et initiatives culturelles qui marquent l'identité et la vitalité des territoires.

Ainsi la vie musicale est un domaine où les partenariats permettant de dégager des moyens sont potentiellement nombreux. **L'objectif est que chaque chaîne régionale se dote, chacune selon la nature de son environnement et selon ses moyens, d'une authentique politique musicale. Et que les artistes se sentent, autant que possible, véritablement chez eux dans la maison France 3 en région.**

Donner la parole aux artistes émergents ou confirmés, questionner de nouvelles formes d'expression, accompagner la recherche créative... : le réseau régional amplifiera la dynamique d'antenne portée par les magazines culturels coproduits comme *Le grand Baz'art* en Bretagne, *Renversant* en CVDL, *Toki Woki* à Paris...

D'autres contenus culturels et de divertissement instructifs et créateurs de lien social, contribueront à fédérer une communauté. Plusieurs régions ont expérimenté la production dans différents domaines : musique, captations, talk-shows, fiction, talent-shows, jeux... Cela est possible dès lors que des convergences de volontés et de moyens sont mises en œuvre entre les antennes régionales, leurs moyens de production en interne, les filières locales de production et les collectivités.

Les antennes régionales, numérique sur notre plateforme France.tv et linéaires, s'imposent comme une formidable fenêtre pour l'exposition des créations des artistes par les captations de musique et de théâtre. **France 3 peut ainsi devenir la plus grande « salle de spectacle » qu'ils puissent trouver localement et nous devons continuer à les soutenir à travers des captations réalisées avec les moyens de France Télévisions ou à travers des coproductions susceptibles d'être aidées par les régions et par le CNC.** Ces captations ont vocation à être déclinées également en formats courts diffusés sur tous nos écrans en lien avec les différentes unités de programmes de FTV.

Le patrimoine et les traditions de chaque région peuvent aussi être valorisés à travers la production de jeux évènementiels, à la fois intelligents, ludiques et populaires, dans le parfait respect des valeurs qui nous portent. La pertinence d'une programmation évènement, la mise en place d'un écosystème numérique, la possibilité de coproduction- interrégional, permettraient de fédérer un public très large (Il est également possible de prendre exemple sur le programme *La Dictée* sur France 3 en production avec les antennes du réseau régional).

## 6. France 3, le plus proche terrain de sports

Les exemples de succès sur les deux antennes globales NoA et Via Stella ont montré à quel point le

sport est un vecteur de lien social et de proximité attendu et apprécié par les téléspectateurs. Les opportunités ne manquent pas : dans les sports de masse, certes, très rassembleurs des publics, mais aussi dans des sports emblématiques d'une culture régionale, avec des sports dits « de niche » dont l'impact est fort pour des raisons culturelles et dont la couverture permettra d'agréger de nouveaux publics sur nos antennes.

Pour favoriser cette offre (qui le plus souvent touchera, hors derbys, deux régions différentes par définition), le Réseau a entamé des discussions avec les fédérations autour de compétitions où les droits, parfois même, n'existent pas par absence de diffuseur. Cette démarche aura encore plus de sens chaque fois qu'elle pourra s'effectuer de concert avec France Bleu. Cette programmation régionale s'inscrira dans un soutien fort aux sports français et permettra une relance des sports amateurs par l'exposition, l'attractivité des rencontres et leur éditorialisation sur nos antennes.

Le numérique est également au cœur du traitement du sport, avec une ambition d'agréger des communautés dans une promesse éditoriale globale. La transversalité de ces spécialités sportives leur confère de fait une existence sur tous les sites régionaux.

France 3, Terrain de sport, doit donc, là aussi, s'imposer comme un acteur majeur de la vie sportive. C'est là un axe fort de la régionalisation, avec un incontestable enjeu de service public et de proximité.

## 7. Nos engagements documentaires : sociaux et sociétaux

La diversité des voix, des points de vue, qui permettent de comprendre les tumultes de notre temps par le « vu d'ici » est le fondement de notre offre documentaire en région, sur le linéaire, en replay ou en VOD. Ces thématiques sont aussi un axe de développement via des formats singuliers sur nos sites et plateformes partenaires pour toucher tous les publics.

Les documentaires constituent un enjeu fort de la programmation sur toutes les antennes régionales : La citoyenneté, la visibilité des minorités et l'inclusion doivent être des axes éditoriaux forts de la régionalisation et nous devons oser de nouvelles narrations. Sur tous les supports.

Pour insuffler de la modernité, il est important de rechercher d'autres formes d'écritures, de formats, d'exposition et d'insister sur une pluralité des formes, d'être plus exigeants dans notre approche éditoriale. Les prochaines collections du réseau régional réorienteront leur ligne éditoriale sur « la France en vrai ». Plus sociale et sociétale, elle permettra d'aborder frontalement les thématiques concernantes liées à l'évolution de la société, en phase avec nos publics et notre ambition de service public.

**Le documentaire d'auteur reste indispensable dans notre politique de soutien aux réalisateurs et producteurs, et verra sa lisibilité concentrée au sein de la case « L'heure D » qui propose une programmation inédite durant la période estivale.**

Le réseau France 3 va repenser sa politique d'investissement dans le genre documentaire, qui doit être

visible sur tous les supports. Une participation plus active dans la recherche de cofinancement, à travers notamment des dossiers de production éditorialement plus ambitieux (grâce à des comités de lecture et une exigence de qualité d'écriture), la recherche de second diffuseur, des dossiers en production interrégionale ( en cas de proximité culturelle, comme sur les sujets transversaux et universels) ce qui permettra de mieux financer nos documentaires, de bénéficier d'aides complémentaires et de valoriser plus fortement l'apport en cash.

## 8. Des PAE innovantes

Les prises d'antenne événementielles (PAE) correspondent à des temps forts locaux d'information au sens large, incluant la culture et le sport, et dont la granularité de diffusion sur nos antennes est à appréhender au cas par cas en fonction de la dimension du projet. La régionalisation favorisera les PAE afin d'affirmer notre mission de service public de proximité et de service. Selon l'envergure du projet, le réseau régional pourra proposer à l'antenne nationale une diffusion plus large pour valoriser le programme concerné en adaptant la ligne éditoriale de son émission. Il conviendra d'établir, pour chaque événement, un cahier des charges spécifique, avec les produits attendus et les moyens adaptés à ces attentes : outil de captation et de diffusion en direct, équipes légères, personnels dédiés au numérique et à l'animation des réseaux sociaux pendant l'événement

## 9. Des langues régionales valorisées

Sans l'audiovisuel public, certains parlers régionaux seraient totalement marginalisés, voire oubliés. La régionalisation des contenus et l'autonomie plus forte de programmation permet d'afficher une ambition plus haute dans ce domaine. La trace, la transmission sont des piliers de la programmation en langue régionale, avec une approche culturelle et sociale de la langue où s'articulent la sphère privée et la sphère publique. Avec la régionalisation de nos programmes, nous pouvons envisager une forme de complémentarité des usages : si éditorialement, la pertinence est réelle, il est possible et souhaitable de passer de la langue française à la langue de la région de façon naturelle, comme c'est le cas, dans certaines régions, dans la vie quotidienne. La pratique de plusieurs langues au sein même des éditions d'information quand elle est intelligemment dosée, peut être payante. L'important étant d'insister sur la compréhension globale du sujet par nos publics (sous titrage, éléments de contextualisation...). A l'antenne, tous les genres permettant la valorisation de la langue régionale sont envisageables (info, divertissement, fictions, et même jeux...), et là aussi, il est important d'oser ! Comme le fait par exemple France 3 Grand Est avec *Sùndi's Kàter* (talkshow humoristique dominical en langue alsacienne).

Les dessins animés *Garfield* doublés en breton, *Boule et Bill* en Corse ou encore les fictions *Vipère au Poing* et *Terminator* doublées en Corse... Plusieurs expériences audacieuses menées ces dernières années ont permis de donner de nouvelles voix à ces célèbres personnages de fiction. Dans les régions où existe un parler régional, ces initiatives sont encouragées par les Conseils régionaux dans le cadre de leurs COM. De plus, ces initiatives sont un puissant vecteur de communication positive pour France Télévisions. **Compte tenu des budgets conséquents que représente le doublage, il pourrait être envisagé une acquisition de droits à l'échelon de plusieurs territoires ou la post- synchronisation pourrait être réalisée par les équipes de la Fabrique ou des producteurs maîtrisant ces outils.** Le champ créatif et programmatique des initiatives en langues régionales laisse donc encore une marge considérable de progression.

## 10. Découverte, environnement, ouverture au monde

Les programmes de découverte du territoire sont présents dans les grilles autant que dans nos offres digitales de chaque région. Ils sont appréciés et ont trouvé d'autres fenêtres d'exposition à travers une programmation sur l'antenne nationale ou une réexposition dans d'autres régions que celle où ils sont nés, parfois avec des scores d'audiences élevés, comme magazines sur le linéaire autant que comme articles sur les sites propriétaires ou vidéos courtes et singulières sur des plateformes partenaires. Ils peuvent constituer un axe fort de programmation, en rencontrant à chaque fois des publics attentifs à cette forme de proximité de bassin. La protection de la nature, les nouvelles façons de penser l'espace urbain/rural, les actions vertueuses et durables sont autant de thématiques que les antennes régionales doivent investir pleinement. La question des mobilités et des transports s'avère tout aussi essentielle dans la vie d'une grande majorité des citoyens : le développement d'une offre régionale, déjà valorisée sur l'Île de France, serait un atout pour plusieurs territoires.

Il en est de même pour les magazines favorisant l'ouverture sur le monde : chaque région a des enfants au bout du monde. Les *diaspora* bretonne, basque, corse, lyonnaise, marseillaise, alsacienne... sont très importantes. Leurs parcours de vie intéressent les habitants de leur région d'origine. Partir en immersion auprès de ces représentants de la diaspora, c'est créer ou maintenir le lien et la communauté d'appartenance et d'origine. **France 3 Occitanie et Nouvelle Aquitaine ont mutualisé leurs moyens pour accompagner la série numérique *Sportifs du Monde*.** France 3 Nouvelle Aquitaine lancera prochainement *Décalage Horaire*, une série de magazines de 26 minutes sur des Néo Aquitains établis aux quatre coins du monde.

Ce regard apprécié se retrouve sur notre univers digital avec des contenus natifs qui connaissent un succès plus grand encore hors de la région de production (vidéos de « Chronique d'en haut » ou articles sur le jardinage en Normandie ou en Grand Est par exemple)

## 11. Les enjeux éducatifs et citoyens

La régionalisation doit permettre la production de programmes conçus en empruntant à de nouveaux codes d'écriture télévisuelle et qui visent un élargissement des audiences en fédérant notamment les publics jeunes. Insuffler de la nouveauté sur les antennes de proximité, parler vrai et au plus près des usages nomades d'aujourd'hui et sans s'interdire l'irrévérence ou des sujets plutôt tabous.

Montrer et parler de l'école, des enseignants et des élèves qui veulent avancer, qui aiment le lycée ou le collège et qui expérimentent des projets éducatifs passionnants. Créer aussi des programmes courts explicatifs et/ou ludiques : France 3 PACA explique des expressions et des mots de la culture régionale avec « *Parlez-vous le Sud ?* »; avec « *Clin d'œil* », Bourgogne Franche-Comté revisite le passé de la région en exposant des reportages de l'INA...

L'offre peut s'enrichir de séries de contenus explorant le répertoire comique, la musique, le patrimoine, les initiatives de service public.

La parole citoyenne (*Paroles de bretons, Paroles de Normands...etc*) trouve naturellement sa place dans des formats courts, nativement numériques mais aussi interstices efficaces et utiles sur l'antenne de flux. France 3 en région a vocation à proposer avec Lumni des rendez-vous aisément déclinables : dessins animés éventuellement doublés dans la langue régionale, reportages ludiques et pédagogiques, formats graphiques.

## 12. Les possibilités de la fiction régionale

Il n'est pas illusoire de penser que les régions puissent accompagner des projets de fiction. On ne parle pas ici de mécanique lourde, qu'il serait impossible de maîtriser. Mais nos Antennes régionales ont capacité à susciter une offre sur des codes de production légers ou des séries numériques. Ce fut le cas avec l'antenne ViaStella et la série *Back to Corsica* produite dans un cadre financier très maîtrisé, avec le soutien du CNC, d'aides publiques et en partenariat avec Slash. Par ailleurs, pour optimiser les productions, une coopération interrégionale pourrait permettre des écritures ambitieuses sur des sujets susceptibles d'intéresser plusieurs aires géographiques.

En outre, les nouvelles écritures dépassent les formats usuels. Des web-collections construites notamment autour de la parole récoltée des français.es doivent aussi être développées sur des thématiques transversales. Ces collections d'articles multimedia, qui fédèrent les contenus régionaux, ouvrent la porte à des podcasts dont l'usage se développe.

## 13. La communication et l'événementiel

Une politique active et visible de communication et de partenariat est indispensable pour ancrer la marque régionalisée plus profondément dans les territoires. Elle contribuera à affirmer la présence de l'offre sur le terrain, où la chaîne doit être présente chaque fois que l'opportunité existe et sur tous les événements auxquels la chaîne a vocation à s'intéresser.

Cette stratégie de marketing et de présence visuelle n'est pas un gadget ni un élément de décor plaqué sur l'activité éditoriale. Elle devra constituer un ingrédient permanent et essentiel du travail de production et de programmation de chaque chaîne. Elle permettra d'aller chercher les publics nouveaux là où ils se trouvent physiquement.

Cette présence visuelle sur le territoire est une composante majeure de tout média de proximité. La puissance de France 3 et, en valeur relative, ses moyens de communication, peuvent en faire le média le plus visible.

### III-UN TRAVAIL INEDIT DE PROGRAMMATION ET DE GESTION DE L'ANTENNE

La responsabilité d'une antenne globale va apporter une nouveauté considérable au sein des directions régionales. Pour mettre en œuvre une grille de programmation ancrée pleinement dans la vie des territoires, il faut développer des contenus audacieux, innovants et les mettre en valeur pour qu'ils rencontrent leur public. Cette programmation dans chacune des régions se fera dans une coordination avec les antennes nationales pour maintenir une cohérence éditoriale et une harmonisation de l'offre.

#### 1. Le stock, actif stratégique

La construction de l'offre doit s'effectuer selon des ambitions de fidélisation, de conquête des publics, à l'intérieur des contraintes financières et d'organisation. Tous les programmes n'ont pas le même coût, les mêmes délais de fabrication, ni les mêmes règles ou contraintes de programmation. Proposer une cohérence d'antenne, c'est envisager une programmation en phase avec son public (cohérence de cases...), c'est assurer une conduite d'antenne dans un flux de programmes.

Dans cet objectif, deux chantiers seront tenus simultanément :

- un travail sur les programmes de stock, avec une politique d'optimisation des droits et une stratégie de négociation sur les achats
- la construction par les responsables d'antennes des régions d'une offre éditoriale au plus près des réalités du quotidien, avec une réflexion sur les extensions possibles des programmes de flux

#### 2. Des formats diversifiés et des programmes bien exposés

Les contenus régionaux (notamment les documentaires) ne bénéficient souvent que d'une seule diffusion, ce qui induit une perte significative de droits et un manque de réexposition pour toucher d'autres publics. Investir les matinées et les après-midis sur des genres et des formats différents



permettra de proposer une offre plus diversifiée tout en créant des fenêtres régionales sur nos antennes. Pour cela, il faut imaginer des formats « bonus » aptes à une exposition linéaire et numérique. Déjà, plusieurs magazines de 26 ou 52 minutes sont déclinés en formats plus courts. A titre d'exemple, *Toki Woki*, magazine culturel de France 3 Pidf est décliné en un véritable écosystème de marques sur différents supports et formats (*le 52 minutes est décliné en programmes courts sous-titrés, en format carré et en format reportage de 3minutes pour les réseaux sociaux*).

Le gain de visibilité de ces offres est également numérique. Le développement des articles à angles singuliers, riches et développés autour d'un documentaire, ou de vidéos courtes originales et totalement distinctes à destination des milleniums permet également de faire exister ces contenus jusqu'alors uniquement télévisuels sur un autre support afin de toucher des publics, plus jeunes, plus actifs, qui préfèrent ce type de supports.

Ainsi, donner vie à ces intentions éditoriales, multisupports, va conduire, par étapes, à modifier profondément les modes d'organisation au sein de chaque Direction régionale et au Siège afin de réaliser cette véritable inversion de modèle, à l'intérieur de la trajectoire de moyens contraignante de France Télévisions.

Il ne s'agit surtout pas d'orienter l'ambition éditoriale régionale sur la seule volumétrie horaire. Mais avoir le souci premier de l'exposition des programmes. Nous devons penser, investir différemment les programmes et la programmation, élargir les genres, innover et savoir organiser entre régions (voisines ou proches thématiquement) une circulation dynamique des oeuvres. L'objectif est de puiser dans la force du réseau, s'appuyer sur les compétences des équipes, utiliser au mieux les moyens actuels et imaginer des process de production plus agiles.

### 3. Optimiser la production

Pour chaque antenne du réseau, passer de la gestion de décrochages réguliers ou exceptionnels à une gestion globale suppose de repenser complètement les responsabilités et de savoir combiner les deux modes de production disponibles :

- Optimiser l'utilisation de moyens internes en s'appuyant, à partir d'une demande éditoriale plus forte, (en particulier dans le domaine des programmes) et des moyens techniques existants ou à venir sur fond d'innovation technologique, de mutualisation des ressources et sur les personnels de production : les savoir-faire personnels et les motivations professionnelles trouveront leur expression dans une production interne plus ambitieuse et plus visible. Ainsi par exemple, depuis 5 ans, la chaîne de Corse utilise ses trois plateaux pour ses productions réalisées en interne : émissions de sports, talk-shows culture en langue régionale, émission de la mi-journée en direct, émissions spéciales de la rédaction...avec une planification des personnels adaptée. Sur NoA, *NoA Pop* est enregistré sur son plateau, et permet de faire émerger la nouvelle scène musicale de Nouvelle-Aquitaine... Dans chaque région, des programmes originaux ont vu le jour, prouvant que les antennes de proximité ont



la capacité d'innover en optimisant leurs moyens de production, comme le magazine de services *Parigo* à France 3 PIDF.

- S'appuyer, comme toute chaîne de télévision, sur un partenariat de production externe. Les filières audiovisuelles installées dans chaque région, avec leurs acteurs publics comme privés, seront dynamisées par le levier de développement généré par le déploiement des chaînes régionales de France 3. Fédératrices de compétences, de moyens matériels, de créativité, elles peuvent alimenter une coopération constructive avec les équipes de FTV et devenir un partenaire solide dans la poursuite de ce développement régional. Cette synergie initiée depuis de nombreuses années à travers les coproductions de documentaires, couvre désormais également le champ des magazines, divertissements et contenus numériques dans plusieurs régions. L'ambition qualitative y est compatible avec le respect des enveloppes budgétaires, et ce type de partenariat est encouragé politiquement et financièrement par les collectivités régionales à travers la mécanique des Contrats d'Objectifs et de Moyens. Ainsi par exemple en Corse, le jeu quotidien *Sapientoni* lancé par *ViaStella*, qui poursuit sa progression d'audience : 25,3 % de PDA sur la tranche 18H15-19H00, et +6,9 points en 2020, a été rendu possible par un engagement fort de France Télévisions partagé par le tissu économique insulaire et la région Corse.

L'ambition de visibilité du maillage territorial des antennes du Réseau pourra également s'appuyer sur des productions interrégionales et des coopérations internationales.

En effet, l'ancrage dans le territoire n'empêche pas, lorsque les enjeux et les intérêts éditoriaux concernent un bassin de vie commun ou des problématiques partagées, d'envisager des productions communes pour mutualiser les coûts et rechercher des économies d'échelle conséquentes. Plusieurs exemples existent dans nos régions, produits en interne et/ou en coproduction, qu'il faut poursuivre car il s'agit là d'un mode de production vertueux.

Ainsi par exemple :

- En 2019, France 3 Paris IDF et France 3 Corse ont financé ensemble « Music Box », une série de concerts privés avec des artistes de renom dans les studios Ferber à Paris. Le lieu d'enregistrement était un studio parisien mythique et la tonalité méditerranéenne des artistes programmés correspondait aux attentes de la chaîne corse. Les deux antennes y ont donc trouvé un intérêt éditorial et économique.
- le magazine *Mediterraneo* (production interne) propose chaque semaine une découverte du monde méditerranéen grâce à des reportages réalisés partout en Méditerranée, sur des thèmes géopolitiques, économiques, sociaux, culturels, liés à l'environnement, au patrimoine. Il a été initié il y a 24 ans par la RAI, en passant par une coproduction transfrontalière puis étendue à d'autres pays (Espagne, Malte, Grèce..). Aujourd'hui sa production est partagée par des équipes de France 3 Provence-Alpes-Côte d'Azur, France 3 Corse, et la RAI : elle pourrait s'enrichir de la collaboration de France 3 Occitanie. Cet exemple unique en Europe montre tout l'intérêt et la viabilité d'une émission transfrontalière, tant sur l'aspect éditorial que de la pertinence en production et en diffusion.

Les coopérations internationales sont donc un levier intéressant pour la régionalisation, puisqu'elles peuvent s'installer dans les bassins où la proximité culturelle est évidente : Allemagne, Belgique, Luxembourg Suisse avec Grand Est et Hauts-de-France, Euro-méditerranée avec PACA, Corse et Occitanie, Espagne avec Occitanie et Nouvelle Aquitaine... Ainsi, les rendez-vous transfrontaliers seront renforcés, faisant aussi du Réseau France 3 un acteur audiovisuel majeur bien inséré dans son espace européen.

## IV. LES MOYENS

Le développement régional s'appuiera au cours des prochaines années sur un socle solide (près d'un tiers des moyens humains de France Télévisions et près de 20% du coût de ses programmes en 2020) et une dynamique de transformation et de meilleure mobilisation des potentiels qui touchera l'ensemble des activités de l'entreprise.

### 1. Les moyens actuels

Avec plus de 3000 ETP répartis dans 13 régions, 24 antennes, 20 rédactions locales et 116 implantations, le réseau régional bénéficie d'un maillage sans équivalent du territoire, qui a permis la diffusion (hors ViaStella et NoA) de près de 30 000 heures de programmes dont plus de 10 000 heures d'information en 2020, malgré l'impact significatif de la crise sanitaire.

Ce maillage occupe une place centrale dans les moyens de France Télévisions: 34% des effectifs, 31% de la masse salariale et un coût de grille 2021 qui mobilise 404 M€ sur les 2,07 Mds€ du budget total des programmes du groupe.

L'information régionale représente 335 M€ du coût des programmes, dont 15 M€ dédiés au numérique ; suivent les magazines, à hauteur de 45 M€, les documentaires, pour 15M€, et les autres genres pour 7M€.

Dans un modèle où la production interne reste très majoritaire, le réseau consacre cependant aujourd'hui entre 25 et 30 M€ chaque année à du « cash programmes » (achats et coproductions, production exécutive, frais techniques hors Fabrique, AFP, Météo France...). Le réseau contribue à l'engagement réglementaire du groupe en matière de production documentaire, pour 12 M€ en 2020 (incluant les financements dans le cadre des COM régionaux). La politique d'approvisionnement de magazines enfin est très variée selon les régions, 13 formats de magazines de découverte sont proposés par le réseau, en productions exécutive, co-production ou préachat.

Le Réseau reste également très lié à la Fabrique, à laquelle il recourt à hauteur de 26 M€ et sur l'ensemble de ses activités.

Enfin, l'implantation territoriale a pour corollaire un niveau annuel d'investissements hors programmes

important (technologique, immobilier), de l'ordre de 15 à 20 M€, qui se traduisent par un niveau d'amortissements du même ordre.

## 2. Un enjeu de meilleure mobilisation des moyens

Il est à noter que, en raison du caractère stratégique du projet de régionalisation, la contribution en ETP, du Réseau à la trajectoire d'économies de France Télévisions est proportionnellement beaucoup moins importante en 2021 que dans le reste de l'entreprise. Pour autant, cet effort de contribution aux économies globales devra se poursuivre en 2022.

Le projet régional s'appuie sur les convictions suivantes :

- L'observation des exemples en Corse et en Nouvelle-Aquitaine confirme qu'une meilleure mobilisation des moyens existants est possible : les studios et régies peuvent, dans plusieurs implantations, contribuer à une valorisation de la production interne tout en respectant la trajectoire de l'entreprise en termes d'ETP
- C'est par un projet mobilisateur pour les équipes et tourné vers les publics dans les régions, que la légitimité de ces moyens au sein de France Télévisions et de l'audiovisuel public pourra être réaffirmée de façon pérenne et incontestée
- La dynamique créée par le projet de développement de l'offre de France 3 en région représente une source d'opportunités de développement et d'évolution professionnelle pour chaque salarié du réseau.

En outre, des pistes de redéploiement d'ETP en direction du Réseau régional sont actuellement à l'étude.

## 3. Des leviers technologiques à investir

La contribution des moyens techniques du Réseau à la régionalisation et leur exploitation s'inscrivent dans le mouvement de transformation de l'entreprise autour, principalement, des évolutions des modes de fabrication et du partage de contenus, de leur diffusion sur plusieurs supports et des mutations technologiques.

Elle a pour vocation d'être au service de cette offre éditoriale de proximité, d'en être le relais auprès des directions IMG et Technologie FTV pour construire ensemble durablement ces télévisions régionales. Pour les centres régionaux, cette contribution se décline sous 3 axes majeurs :

- L'adaptation des outils de fabrication aux contenus et aux différents supports de diffusion pour une exploitation au plus près de nos publics :
  - Des moyens de captations/transmissions mono caméra performants et légers

- (ex : kits UTS, moyens de streaming mobile, renforcement de nos équipements 4G broadcast, ...)
- Des unités de captation multi-caméras optimisées pour la fabrication et la diffusion d'émissions sur le terrain (ex : système de mise en image intégré type VMix ou Multicam, véhicule de diffusion bi-feed et streaming, ...)
  - Des lieux de tournages fixes évolutifs pour s'adapter aux demandes éditoriales variées et accueillir la parole des territoires (ex : Espaces type « Social Room », décors virtuels, ...).
  - Des dispositifs et des workflows multimédias repensés et consolidés (Ex : fiabilisation du streaming et de publication événementielle, intégration aux workflows FTV dont les plateformes non-linéaires, ...).
- La mutualisation des ressources et des moyens d'exploitation pour réorienter et ajuster nos potentiels techniques régionaux au développement de nos antennes :
    - Des outils performants et des pratiques convergentes pour le réseau F3 et FTV (ex : Newsboard / Openmédia, futurs Production Assets Manager FTV -remplaçant d'iMédia-, kit UTS, futur Broadcast Management Service unique FTV -remplaçant d'Argos/Oscar-, plateforme web unique, déploiement « Un Portable pour Tous »...)
    - Des ressources de fabrication fixes ou mobiles calibrés et partagés entre régions conjointement à leur planification optimisée (Ex : Production à distance et/ou dans le Cloud, Régies IP, ...)
    - Des diffusions régionales pilotées et supervisées en un point central (Ex : diffusion des Matinales France Bleu).
- Une productivité améliorée et une maîtrise des coûts de fabrication pour une contribution active et durable à une offre régionale élargie :
    - Une mise en œuvre des dernières technologies d'exploitation éprouvées dans le paysage audiovisuel actuel et son accompagnement dans nos pratiques (ex : automate de fabrication, technologie de partage de ressources IP/Cloud, logiciels d'optimisation de contenus non-linéaire, migration Office 365/Teams, ...)
    - Un approfondissement de nos compétences et expertises professionnelles autour de nos cœurs de métiers de fabrication de contenus (ex: gestion des éléments graphiques et d'habillages, nouvelles écritures, ...)
    - Un suivi rigoureux de nos investissements et de nos coûts de fonctionnement d'exploitation (ex: homogénéisation de nos parcs techniques, passage en lumière LED, gestion globalisée de nos infrastructures informatiques, ...)
    - Des infrastructures réseaux et immobilières continuellement réévaluées pour des performances optimisées et sécurisées (ex : augmentation des débits WAN FTV entre nos sites, renforcement des normes de sécurité, qualité énergétique et environnementale renforcée, ...)

#### 4. L'enjeu crucial de la distribution des programmes régionaux

Au chapitre des moyens et conditions de réussite du projet régional, les enjeux de distribution et de référencement sur les box des fournisseurs d'accès internet, déjà cruciaux aujourd'hui dans un modèle de chaîne à décrochages, le seront demain plus encore pour les chaînes régionales.

La réception de la télévision par la TNT, dominante jusqu'en 2015, connaît en effet une baisse constante au profit d'autres modes de réception, notamment la télévision par internet (IPTV) via les box. Pour près de 60% des foyers métropolitains équipés d'un téléviseur, la télévision par internet est désormais la première façon de recevoir la télévision. Elle constitue même désormais l'unique mode de réception pour près de 37% d'entre eux (CSA, Observatoire de l'équipement audiovisuel des foyers. 1<sup>er</sup> et second semestre 2020).

Pour notre réseau régional, cette évolution des modes de réception a deux conséquences majeures :

- pour les foyers qui regardent prioritairement la télévision par internet (près de 6 foyers sur 10), la réception des décrochages les plus fins de France 3 n'est pas encore possible : cette difficulté concerne aussi bien les éditions d'information des locales dites « excentrées » que près de la moitié (21 sur 44) des matinales communes France Bleu/France 3 encours de déploiement : dans leur quasi-totalité, les box ne proposent en effet que les 24 déclinaisons régionales de France 3, et n'ont pas l'obligation de mettre à la disposition de leurs abonnés un signal identique à celui qui est proposé sur la TNT dans leur zone de résidence ;
- pour ces mêmes foyers, la touche 3 des télécommandes ne permet pas, aujourd'hui, d'accéder automatiquement et par défaut aux décrochages de France 3. Dans la plupart des cas, c'est en effet le programme de France 3 Toutes Régions (FTR) qui est proposé en touche 3. Pour retrouver leur édition régionale d'information, ces téléspectateurs doivent sélectionner, selon leur fournisseur d'accès, un numéro situé, chez l'ensemble des distributeurs, après le numéro 200, voire 300, voire au-delà de 470...

L'idéal est donc, pour les téléspectateurs, de disposer à terme sur leur box, de possibilités de réception à « géométrie variable » allant de la granularité la plus fine à l'ensemble « grande région ».

Au cours de la période récente, l'entreprise s'est particulièrement mobilisée pour améliorer cette situation : les discussions contractuelles avec les opérateurs ont ainsi permis un début d'amélioration de la numérotation de France 3 sur certaines générations de box les plus récentes. Par ailleurs, en mars 2020, la Commission des affaires culturelles de l'Assemblée nationale a adopté, à l'initiative de France Télévisions et à l'unanimité, deux propositions renforçant les obligations des fournisseurs d'accès à Internet, tant en matière de reprise des décrochages locaux que de numérotation.

La discussion parlementaire sur l'audiovisuel, ajournée au printemps 2020 en raison de la crise sanitaire, devrait offrir dans les mois qui viennent une nouvelle occasion de répondre à ces enjeux

absolument déterminants pour la réussite du projet régional et le lien de proximité avec nos publics

## V. LE PROCESSUS DE DEPLOIEMENT DU PROJET

Compte tenu de son ampleur, le projet de chaînes régionales, l'une des lignes stratégiques majeures de France Télévisions pour les toutes prochaines années, doit s'effectuer avec méthode. A un rythme soutenu qui prend en compte les bouleversements très rapides du paysage audiovisuel, mais dans le respect à la fois des moyens et des engagements de l'entreprise vis-à-vis de ses salariés.

### 1. Un projet collectivement partagé

L'explication, la pédagogie du projet, tout comme la concertation et l'échange constituent une clé de réussite durable. Ce projet structurant et d'envergure ne pourra réussir qu'en y associant le mieux possible l'ensemble des équipes déployées en région et en favorisant l'échange créatif entre les différents secteurs d'activité au sein de chaque Direction régionale et chaque station. La méthode de construction, dans une période qui connaîtra nécessairement des évolutions négociées de métiers et de nouvelles méthodes de travail et de planification de moyens, devra associer largement les salariés à la conception et la conduite des projets. L'ensemble des managers sera plus encore sensibilisé à cette démarche participative qu'il conviendra de généraliser et d'inscrire dans un processus efficace d'amélioration continue.

### 2. Des comités pour structurer le pilotage du projet

En termes de management, le projet repose sur la nécessité d'une très grande coordination entre les directions régionales qui porteront demain les antennes globales, la direction du Réseau, la direction des Antennes et des Programmes, la Direction de l'Information, la Direction des ressources humaines et la Direction des Technologies.

Depuis le premier trimestre 2021 ont été mis en place, sur proposition de la direction du Réseau :

- un comité de pilotage stratégique, rassemblant les membres du comité de direction de France Télévisions concernés par le projet ;
- un comité de pilotage opérationnel, pour accompagner l'ensemble des régions dans l'élaboration et le développement de leurs projets et garantir à chaque étape une bonne coordination avec les autres directions l'entreprise : ce comité animera et fera le lien des

comités spécifiques au fur et à mesure de l'avancement du projet, comme par exemple ceux abordant les aspects antenne et programme, information et numérique, nouveaux outils technologiques

Le projet ne consiste pas à créer une activité et une équipe ex-nihilo mais modifiera l'ensemble des processus impliqués dans les chaînes régionales : programmation, approvisionnement, production, diffusion, communication... Ce sont donc toutes les professions des 13 Directions régionales qui vont participer à cette mutation. Et en conséquence, chaque filière professionnelle du réseau sera mise à contribution dans un processus d'évolution à long terme

- Sur le plan des contenus d'antenne, les réunions ont déjà commencé et le fonctionnement coordonné s'installe, comme par exemple:
  - Les Délégués à l'antenne et aux contenus, conseillers de programme, administrateurs, toutes les personnes concourant à l'éditorial, à l'occasion des task forces, des comités de lecture, des réunions thématiques
  - Les administrateurs de programme et gestionnaires d'antenne pour le travail sur les stocks, les négociations, bientôt sur la programmation,...
- Sur le plan de l'organisation, un diagnostic a été lancé sur le processus d'organisation de l'activité, impliquant tous les acteurs concernés (donneurs d'ordre éditoriaux, unités d'organisation de l'activité, DDMPO, fonctions support), dans le but de renforcer la capacité de production interne des antennes. Les préconisations opérationnelles sont attendues pour juin, avec un objectif de mise en place dès que possible des mesures validées, afin de permettre rapidement aux DDMPO et organisateurs de piloter la montée en puissance dans les antennes qu'ils suivent
- Sur le plan technologique, avec le support de la Direction des Technologies, les nouveaux outils ou process déjà annoncés plus haut (moyens de streaming mobile, équipements 4G broadcast, systèmes de mise en image intégrés, social rooms, décors virtuels, News board / Openmédia, remplaçant d'iMédia-, kits UTS, remplaçant d'ARGOS, plateforme web unique, déploiement « Un Portable pour Tous », régies IP, automatisation sur les régies MOSAR, production à distance, diffusion centralisée, nouveaux dispositifs et workflows multimedias...) pourront faire l'objet d'une appropriation par l'ensemble des équipes à partir notamment :
  - d'un réseau de référents de chaque région qui participeront aux réunions et travaux tout au long du processus d'installation des outils autour des équipes d'experts
  - d'une plateforme de tests installée en région, qui permettra d'accueillir les travaux de paramétrage et les formations des salariés aux nouvelles pratiques en collaboration avec l'UFTV
- La filière journalistes, à travers la mobilisation des cadres des 24 rédactions, élaborera et s'appropriera les évolutions éditoriales, notamment sur l'évolution de l'écriture du journal régional

- Pour toute la partie numérique, les personnels de l'info, des programmes et de la communication mais aussi de la technique et des administratifs sont accompagnés pour assurer la mutation digitale de toutes nos offres, natives ou non, pour l'évolution des pratiques et écritures. Les coordinateurs assureront ce lien essentiel pour rendre cohérente la proposition numérique initiée dans les 13 régions pour répondre aux nécessités de référencement.
- La filière RH, avec comme support les différentes directions fonctionnelles au siège, sera mobilisée autour des chantiers incontournables dans une mutation d'une telle ampleur :
  - Accompagnement des managers et des salariés sur l'évolution des métiers qui seront les plus touchés par les changements
  - Plans de formation avec le support de l'UFTV, avec notamment les volets :
    - Information : conception des JT régionaux, ...)
    - Numérique : éditorialisation de l'offre vidéo régionale sur la plateforme numérique -1er semestre 2021- ; Transformation Numérique Editoriale pour les personnels des programmes et de la Communication -2nd semestre 2021- ; TNE suite pour les personnels de l'information -2022-, ...
    - Technologique : appropriation des nouveaux outils (régies automatiques, outils de tournage, régies mobiles...)
  - Qualité de vie au travail, en lien avec la DDSQVT, avec les aspects :
    - Evaluation et prévention des risques professionnels à travers le réseau des APS des antennes et la mise à jour des documents y afférents (DUER, PAPRIACT)
    - Accompagnement sur les évolutions éventuelles des environnements de travail
- Les autres fonctions support contribueront, en central comme dans les régions, à la réussite de cette mutation :
  - La filière Communication à travers une démarche de promotion des marques France 3 régionales, des nouvelles offres de programme au fur et à mesure de leur mise en place en régions selon des rythmes différenciés, et de la visibilité y compris hors programmes du Réseau France 3 dans les territoires
  - La filière Finances à travers la participation dans les travaux de redéploiements de moyens et le suivi des impacts financiers des chantiers.



### 3. Une commission de suivi

Cette mise en mouvement repose donc sur un certain nombre d'accords déjà signés avec les organisations syndicales à commencer par le projet d'entreprise mais aussi celui concernant la qualité de vie au travail.

Comme cela a déjà été fait par le passé, notamment pour la création de FranceInfo, un accord de méthode sera proposé aux partenaires sociaux pour informer et accompagner ces changements.

Ainsi, afin de bien évaluer les impacts et mesurer les évolutions nécessaires, une commission sera créée dans le but de suivre et rendre compte de l'avancement des projets...La Direction réunira les organisations syndicales pour négocier les modalités de fonctionnement de cette commission (composition, missions,...) Cette instance de dialogue a pour objectif de mesurer les impacts, elle n'a pas vocation à intervenir sur le contenu éditorial des projets de chacune des régions.

L'avancée du projet fera l'objet de communications internes spécifiques régulières.

### 4. Le calendrier

La transformation du modèle de France 3 reposera sur un calendrier qui pourra évoluer en fonction des diagnostics portés sur les organisations, que ce soit l'évolution des métiers ou des technologies utilisées.

#### Depuis 2019

Un premier chapitre s'est déjà écrit depuis janvier 2019 avec la mise à l'antenne des matinales communes avec France Bleu, ce qui représente 400 heures de programme par antenne concernée. A ce jour, 17 antennes accueillent chaque matin la matinale radio de France Bleu. Fin 2021, elles seront 24. Le déploiement complet concernera les 44 zones géographiques du réseau France Bleu et s'étendra donc sur les années 2022 et 2023.

#### Depuis Janvier 2021

Le supplément d'information de 18h30 mis à l'antenne le 25 janvier 2021 est une seconde étape de cette évolution. Il aborde les thèmes d'actualité, en privilégiant la proximité et le débat.

La période en cours voit également une augmentation substantielle de l'offre de sport en région,

créateur de lien social et vecteur de proximité par définition

En parallèle, les antennes poursuivent leur travail:

- \* de circulation plus dynamique des œuvres
- \* de repositionnement éditorial (social et sociétal) de l'offre documentaire avec un financement repensé
- \* d'approche privilégiée des thématiques (culture, musique, spectacles vivants, langues régionales,...)

Pour le numérique, cette période est dédiée à un bilan réalisé avec les rédacteurs en chef sur la convergence de l'info, ce qui permettra d'améliorer / renforcer les offres de temps court et de temps long.

Au cours du premier semestre 2021, le Réseau préparera le lancement public, à l'automne, des 12 chaînes régionales diffusées en hertzien (Via Stella, la 13<sup>ème</sup>, existant déjà) et travaillera, avec les équipes de la direction du numérique, au lancement d'une nouvelle offre numérique dédiée à la proximité.

## Automne 2021

L'objectif de la rentrée de l'automne 2021 est donc désormais le plus important. Il doit être pour l'entreprise France Télévisions l'occasion de montrer aux publics que l'offre régionale s'est rapprochée d'eux et le revendique à travers une signature spécifique. A cette date, avec des nouveautés en termes de programmation régionale qui concerneront principalement les tranches de programmes, les antennes seront encore constituées d'une part majoritaire de programmes nationaux. Mais la gestion spécifique de chacune des antennes permettra déjà d'amplifier la « signature » régionale.

Ainsi cette période sera marquée par :

- \* le renouvellement de l'offre éditoriale, avec une nouvelle programmation matinale, sur laquelle chaque région aura son autonomie de choix et recherchera une conduite d'antenne plus cohérente
- \* un nouvel habillage pour les antennes du réseau avec un nouveau « bug » régional spécifique identifiant 24h sur 24 chaque chaîne comme régionale
- \* un habillage également renouvelé, avec de nouveaux « Ident » régionaux sur l'ensemble de la grille

Sur le numérique, des ateliers en cours permettront d'ici peu de pouvoir engager des modifications de l'offre pour traduire au fil du dernier quadrimestre ce projet de régionalisation. Quelques pistes se dégagent déjà. Parmi elles, on peut citer une meilleure accessibilité des Vidéos directs sur nos sites, notamment hors antennes pour renforcer une programmation singulière à chaque support régional (sur les sports par exemple). Le lien au public avec l'interactivité sur les produits d'information comme de programmes devrait également être amélioré sur les supports digitaux et linéaires. Le maillage des offres avec France Info, un autre axe essentiel pour l'accroissement de notre visibilité, sera accentué.

Editorialement, la nouvelle marque du matin traduira sa présence sur tous les supports avec des formats natifs et des programmations adaptées.

En parallèle, une plateforme test autonome « modernisation des régies » sera déployée, permettant l'accueil d'un chantier d'amélioration de l'écriture et de la mise en image du JTR (infographie, dynamique de mise en image, nouveaux outils de narration, tests sur de nouveaux formats).

Ce sera le point de départ concret d'un important plan de formation, en collaboration avec l'UFTV, et avec des crédits résultant de l'accord de GPEC de 2019 pour la transformation.

Janvier 2022

Dans cette nouvelle phase du projet, le Réseau avancera sur deux pistes en examinant en situation réelle :

a) la capacité et la performance de l'investissement sur de nouveaux créneaux horaires d'antenne : 2 régions aborderont la programmation sur le 14h-16h et amplifieront leur présence en S2. Le choix s'est porté sur :

- la Bretagne, région avec une forte actualité et actualité, une expression artistique forte, une attractivité culturelle et touristique, et une langue régionale propice aux expérimentations
- la Nouvelle-Aquitaine qui pourra tester la programmation de nouveaux produits en parallèle avec l'offre NoA

b) la recherche, sur le numérique, d'une nouvelle performance auprès de nouveaux publics.

\* Grand-Est travaillera notamment sur les résultats de l'audit sur le workflow, en particulier les difficultés sur les métadonnées lors de l'automatisation sur le back-office de France.tv

\* PACA avancera sur son travail de convergence déjà initié notamment à l'occasion de l'ajout d'un écran tactile dans les sessions d'info régionale.

Cela pourra être également l'occasion d'essayer un travail de triangulaire entre télévision, outils numériques et supports numériques.

Un autre axe d'innovation peut s'ouvrir sur la question de comment associer France 3, ponctuellement et localement, à de nouvelles formes de cross-media.

L'offre numérique régionale sera également repensée à partir de l'attente des publics en favorisant le « temps long ».

La saison télévisuelle et numérique 2021-2022 permettra de construire, pas à pas, et selon un rythme qui pourra être différencié d'une région à l'autre, chaque antenne en affinant les projets, les méthodes de production et de programmation spécifiques. Cette saison offrira un retour d'expérience de la plus haute importance. A la fin de cette saison, chacune des antennes aura déjà profondément évolué, sans perturber à outrance des publics fidèles dont les habitudes et la fidélité d'écoute sont l'une des clés d'une l'audience forte et stable.

## Horizon 2023

Le retour d'expérience des régions tests et du renouvellement de l'offre éditoriale de la saison 2021-2022 influera fortement l'évolution de l'offre pour la saison 2022-2023. Mais le réseau pourra compter sur :

- 12 (+1) antennes régionales avec Bug et Ident
- une offre régionale augmentée dans les différentes tranches optionnelles et sur le numérique : 7h/11h ; 14/16h et S2 et week-end sport
- un JTR en dynamique
- une écriture renouvelée avec de nouveaux moyens de production (infographie/moyen de duplex/échanges d'images)

La saison télévisuelle et numérique 2022-2023 sera celle de la consolidation du modèle déjà rodé. A ce stade, France Télévisions sera en mesure de revendiquer l'accomplissement du processus de régionalisation en tant que chantier stratégique majeur de transformation.

Pour autant, l'ambition complète de l'offre globale ne sera atteinte qu'au bout de plusieurs années.

Une fois mises sur les rails et fortement installées dans le paysage, les chaînes régionales de service public s'embelliront, affineront leur offre éditoriale, imagineront de nouveaux formats et renforceront leur légitimité au fil du temps.

Elles seront alors placées sur une trajectoire longue qui offrira aux salariés du Réseau de longues années d'un travail de proximité performant, reconnu et gratifiant. Appuyée sur une marque puissante et renouvelée, cette mission de service public sera source d'emploi durable et de réelles opportunités d'évolution professionnelle pour les équipes du Réseau régional.