

D - Des réformes importantes désormais inévitables

Radio France se trouve dans une situation paradoxale. Le principe de l'« entreprise unique » lui est constitutif, il existe une véritable communauté de valeurs et de style chez les journalistes qui ont souvent travaillé dans plusieurs antennes et les auditeurs du service public sont souvent des auditeurs réguliers de plusieurs antennes de Radio France.

Pourtant, en matière d'information, chaque antenne revendique une autonomie qui tourne le dos à cette identité commune et n'est guère adaptée à la recherche d'économies d'échelle. Et dans les zones rénovées de la Maison de la Radio, les rédactions demeurent séparées ; la nouvelle organisation spatiale a reproduit des schémas anciens au lieu de préparer l'avenir. La nouvelle direction a indiqué qu'elle souhaitait mettre en place des mécanismes de coordination renforcés. Il n'est pas sûr qu'une telle approche suffise à éviter que se perpétuent les redondances constatées.

Outre l'objectif d'économies de moyens qui s'impose à Radio France, la nécessité de renforcer l'identité d'une marque fédératrice afin d'accroître la visibilité de ses productions dans l'univers numérique devrait conduire l'entreprise à engager une démarche vigoureuse de rapprochement entre ses rédactions. Dans la situation actuelle, aucun projet de cette nature n'a été affiché. Pour autant, les réflexions internes à Radio France ne manquent pas sur ce sujet. Celles-ci convergent vers un certain nombre de pistes d'évolution, des plus simples aux plus complexes.

La création d'un service des sports de Radio France, réunissant dans une même entité les équipes de France Info et de France Inter, serait une mesure simple puisqu'il existe déjà un directeur des sports et que les antennes sont habituées à coopérer pour couvrir des événements sportifs.

La fusion des services des bulletins d'information (« flashes ») des différentes antennes constitue une voie possible. Tandis que l'ensemble des « flashes » serait assuré par un service d'information commun de Radio France, les rendez-vous des journaux (matinale, mi-journée, soir) resteraient la prérogative des antennes. La partie relative aux informations nationales dans les journaux de France Bleu pourrait aussi être assurée par cette entité. Ce schéma (adopté à Radio Canada) permettrait d'engager un décloisonnement des modes de travail. La situation de France Info pourrait en accélérer la mise en œuvre : si cette antenne continuait à connaître une baisse de son audience, lui confier l'ensemble de l'information immédiate de Radio France serait une issue possible.

La création d'un « service étranger », commun à France Inter, France Info et France Culture, permettrait de couvrir l'actualité internationale avec des effectifs significatifs (15 journalistes, en regroupant les trois services actuels). Ce service pourrait coordonner les déplacements et les sollicitations adressées aux services « Reportage » de France Inter et de France Info. Il pourrait aussi superviser le réseau des envoyés spéciaux permanents à l'étranger, le traitement de l'actualité des institutions européennes, le recours aux cachetiers des émissions internationales des différentes antennes ainsi qu'aux pigistes à l'étranger. Il pourrait également être chargé de mettre en œuvre la convention de coopération signée avec France Médias Monde le 21 février 2014 et de réfléchir aux synergies avec RFI.

La fusion de tous les services des rédactions de France Inter, France Info et France Culture représente la solution la plus ambitieuse. Elle aboutirait à distinguer les personnels d'antenne, qui resteraient affectés à chaque station de Radio France, et une unité de production d'information (« *news factory* »), regroupant dans une structure commune tous les journalistes des services (économie, politique, environnement, culture, etc.). Les rédactions *web* des antennes (qui emploient 45 journalistes) rejoindraient une telle structure. Compte tenu de leur caractère opérationnel, les services de reportage resteraient dans les antennes, à la disposition immédiate des directions des rédactions.

Permettant à terme de dégager des économies substantielles au prix de profonds changements des méthodes de travail, une telle approche implique une mutation de la culture d'entreprise dans le domaine de la production et de la diffusion de l'information. Pour autant, si Radio France veut rivaliser avec les grands services publics étrangers, elle risque de ne pas pouvoir longtemps se soustraire à une telle évolution, dès lors que la plupart de ceux-ci se sont engagés sur cette voie. C'est en effet le schéma adopté à la BBC avec *BBC News* qui couvre tous les services d'information (télévision, radio, net) de l'entreprise. C'est également le modèle de la rédaction unique « multi-plates-formes » de Radio Canada et de la RTBF, cette dernière disposant d'une rédaction unique de 500 journalistes.

Plusieurs objections sont formulées à l'encontre d'un tel schéma.

La première part du fait que les journalistes des actuels services d'antenne, notamment les chefs de service, s'expriment très fréquemment à l'antenne, ce qui rend difficile une séparation stricte, dans les rédactions, entre personnels d'antenne et personnels appartenant aux services communs. Dans ce nouveau schéma, rien n'empêcherait les personnels des services communs de s'exprimer sur les antennes.

Est également avancé le fait que le contenu éditorial s'élabore dans les services d'antenne, et donc que l'approche d'une même question d'actualité est différente à France Info, France Inter et France Culture. À cela, il est possible d'objecter que c'est justement le rôle des équipes à l'antenne et des personnels d'encadrement (assez nombreux, comme déjà mentionné) d'introduire cette approche différente. De plus, si l'information est présentée selon des tonalités différentes, il existe indéniablement une forte homogénéité de culture des rédactions parisiennes.

Le projet stratégique du nouveau PDG préconise une organisation intégrée et transversale, qui implique d'examiner les possibilités de rapprochement des rédactions. Si la complexité d'une telle réforme et, surtout, les résistances internes auxquelles elle risque de se heurter ont conduit ses prédécesseurs à la différer, elle paraît désormais inévitable. Encore faut-il que la direction de l'entreprise et les tutelles s'accordent sur un projet clairement défini. Dans cette optique, Radio France gagnerait à étudier et à sensibiliser ses personnels aux modèles et aux méthodes utilisés par les institutions audiovisuelles publiques à l'étranger pour parvenir à réorganiser leurs dispositifs d'information. La Cour estime que l'élaboration du COM 2015-2019 doit être l'occasion de préciser les contours d'un véritable projet stratégique en la matière et de