

ÉTUDE
DE CAS

FRANCE 2

TRANSFORMATION VERS LE TOUT NUMÉRIQUE

WWW.CSC.FR/CLIENTS

ENTRE 2002 ET 2004, FRANCE 2 A MENÉ UN VASTE PROJET DE NUMÉRISATION DU PROCESSUS DE FABRICATION DES JOURNAUX TÉLÉVISÉS, CE QUI A EU UN IMPACT SUR UNE VINGTAINE DE MÉTIERS TECHNIQUES ET JOURNALISTIQUES. CSC A AIDÉ LA DIRECTION GÉNÉRALE DE FRANCE 2 À CADRER PUIS PILOTER L'ENSEMBLE DU PROJET, S'INVESTISSANT PLUS PARTICULIÈREMENT DANS LE CHANTIER DE CONDUITE DU CHANGEMENT.



FRANCE 2

TRANSFORMATION VERS LE TOUT NUMÉRIQUE

ENTRE 2002 ET 2004, FRANCE 2 A MENÉ UN VASTE PROJET DE NUMÉRISATION DU PROCESSUS DE FABRICATION DES JOURNAUX TÉLÉVISÉS, CE QUI A EU UN IMPACT SUR UNE VINGTAINNE DE MÉTIERS TECHNIQUES ET JOURNALISTIQUES. CSC A AIDÉ LA DIRECTION GÉNÉRALE DE FRANCE 2 À CADRER PUIS PILOTER L'ENSEMBLE DU PROJET, S'INVESTISSANT PLUS PARTICULIÈREMENT DANS LE CHANTIER DE CONDUITE DU CHANGEMENT.

LE TOUT NUMÉRIQUE, UN CHOIX INCONTOURNABLE

Face à la concurrence et à l'environnement économique, et dans le cadre du COM (contrat d'objectifs et de moyens) passé avec l'Etat, France 2 a souhaité se doter de moyens lui permettant d'améliorer la qualité des journaux et de traiter l'information de façon plus réactive et dynamique :

- rapidité de traitement de l'information, voire instantanéité de transmission des images ;
- possibilité de partage des images entre plusieurs utilisateurs ;
- rapport plus important à l'image, plus riche, plus créatif, plus profond ;
- légèreté des moyens et autonomie des équipes de reportage.

France 2 a choisi de faire évoluer les méthodes de fabrication du journal télévisé en s'appuyant sur un nouvel outil : la société est passée d'une fabrication à partir de cassettes à la fabrication sur serveur numérique.

Jusqu'alors, la cassette vidéo restait le support privilégié pour toutes les étapes de fabrication du journal : enregistrement des images d'agence, montage des sujets, diffusion, ...

Le passage au tout numérique a apporté une plus grande souplesse au processus de fabrication en rendant les images et sujets immédiatement disponibles à l'ensemble des acteurs concernés via le serveur.

Dès leur arrivée, les images sont enregistrées sur un serveur informatique disposant d'une énorme capacité de stockage (750 heures pour un an de sujets JT, EVN, images d'agences, unilatérales, rushes et images d'archives). Sont connectées à ce serveur l'ensemble des stations périphériques permettant de fabriquer le journal : montage, mixage, PPI, Infographie,.... Nul besoin désormais de transporter les cassettes d'une pièce à l'autre. Le travail d'un technicien est accessible par son collègue directement via le serveur.

De plus, chaque étape de fabrication est facilitée : le monteur peut par exemple insérer les plans comme bon lui semble, les déplacer et recommencer autant de fois qu'il le souhaite.

En parallèle, les images sur le serveur sont dupliquées sur un serveur « miroir » en qualité basse résolution mais suffisante pour permettre à une grande quantité d'utilisateurs (en particulier les journalistes et documentalistes) de les consulter et de les utiliser dès leur entrée dans le serveur.

C'est la solution Avid qui a été retenue : un serveur central haute résolution Unity de 250 heures connecté à l'ensemble des moyens de fabrication (salles de montage, salles de mixage, salles d'infographie et de PPI), le tout relié à un serveur d'archivage Near On Line de 500 heures. Le serveur basse résolution dédié à la consultation est un MediaBrowse.

UN VASTE CHANTIER DU CHANGEMENT

Vaste projet d'intégration, ce projet a été aussi l'occasion d'améliorer les modes de travail et l'organisation autour de la fabrication du Journal. Par exemple :

- la mise en place d'une salle d'acquisition des rushes au retour de tournage des journalistes modifie le travail et la relation des journalistes et des monteurs ;
- l'apparition d'un nouveau métier, l'administrateur éditorial, interface entre le serveur et la Rédaction, permet de fixer des orientations et de constituer des dossiers thématiques.

En ce qui concerne les changements opérés au sein de la Rédaction, ils sont liés au développement par la direction informatique de France 2 d'une interface conviviale permettant d'accéder à l'outil d'Avid. Ainsi :

- sur leur poste de visionnage, les journalistes peuvent désormais réaliser un véritable pré montage à l'aide de marqueurs virtuels ;
- les documentalistes peuvent désormais renseigner, découper « à chaud » (c'est-à-dire dès l'arrivée) et pré-archiver les EVN et images d'agences ;
- les cassettes éparpillées dans les bureaux des journalistes disparaissent progressivement et laissent la place à un système d'archivage en ligne, modifiant notablement le métier d'assistant de production (en charge notamment de faire des recherches de sujets sur cassettes) ;
- le conducteur journalistique facilite la préparation des sujets du Journal par le rédacteur en chef.

«Ce qui a motivé notre démarche, en dehors de l'évolution technique nécessaire, c'est avant tout la modernisation de l'organisation et des processus de fabrication du journal. Et en priorité l'amélioration de la qualité de la fabrication et du contenu éditorial des sujets et de l'édition. En outre, le chantier a permis à certains professionnels d'évoluer vers d'autres métiers grâce à des formations qualifiantes.»

BERNARD COUHAULT - SECRÉTAIRE GÉNÉRAL DE LA DIRECTION DE L'INFORMATION, FRANCE 2

RÉSULTATS

- Coordination des acteurs
- Transformation des habitudes de travail
- Conduite du changement impliquant direction et salariés
- Bascules des quatre éditions du JT



A PROPOS DE FRANCE TÉLÉVISION

En 2007, le groupe France Télévisions réalise un chiffre d'affaires consolidé de 2,92 Milliards d'euros, en augmentation de 2,6 % par rapport à l'année précédente.

Les ressources provenant de la redevance ont augmenté de 2,5%, conformément à la loi de finances.

Au 31 décembre 2007, elles représentent 66,1% du chiffre d'affaires net. S'élevant à 1,85 milliards d'euros, le coût de grille en 2007 a progressé de 2,4%.

Vaste chantier technique et informatique donc, dont l'impact sur les habitudes de travail n'est pas négligeable : sont concernés 250 techniciens, administratifs et personnels de production, mais également une population d'environ 350 journalistes, soit une vingtaine de métiers au total.

Aussi un chantier social et humain a-t-il été créé spécialement. Les évolutions des métiers devaient répondre à la fois aux nouveaux besoins de l'entreprise et aux aspirations des salariés. Elles se sont accompagnées de redéploiement vers des métiers plus porteurs.

Ce chantier a été soutenu par un accompagnement RH très important : plan de formation ambitieux, accès à des formations qualifiantes, évolution du contenu des métiers (qui a fait l'objet de concertations et de négociations avec les partenaires sociaux), redéploiement des personnels, ...

L'IMPLICATION DE CSC AUPRÈS DE LA DIRECTION DE FRANCE 2

CSC est intervenue après le choix de l'outil, pour :

- le cadrage du projet et la mise en place du plan de management (dès septembre 2002) : définition de l'organisation du projet, identification des différentes instances de

pilotage du projet, définition des procédures de gestion du projet, découpage des travaux en phases et étapes, identification et lotissement des produits finis attendus, définition des critères d'acceptation des travaux et conditions de passage d'une phase à la suivante, identification des interactions entre les sous-projets, ...

- l'accompagnement de la mise en œuvre de l'organisation et des procédures.

Notre société a mis en évidence la nature à la fois technique mais aussi organisationnelle et sociale du projet.

Elle a ensuite défini un programme opérationnel permettant de traiter chaque domaine technique du projet ainsi que les domaines du changement : technique, informatique, refonte des processus, évolution des métiers, adaptation des organisations de travail, formation, communication, social, rédaction.

Chacun de ces chantiers impactait chacune des étapes de fabrication du journal télévisé : l'acquisition, la programmation et l'enregistrement, la fabrication, la diffusion, la consultation-recherche, la conservation / archivage.

Ensuite, CSC a assisté la direction générale dans la gestion au fur et à mesure du projet :

- en assurant les tâches administratives d'un "project office" : gestion documentaire, consolidation de la remontée des informations du terrain de chaque chantier, préparation des réunions, ordres du jour, rédaction des supports, établissement de comptes-rendus ;

- en assistant directement la direction générale dans la gestion et dans la coordination des différents chantiers et acteurs : suivi des réalisations, suivi des risques, études d'impacts, anticipation, proposition de solutions, participation aux différentes instances de pilotage du projet.

CSC était également directement impliquée dans la conduite du changement : elle était en charge, auprès de la DRH, du pilotage des chantiers formation, communication et évolution des métiers et méthodes de travail.

Les objectifs de la direction générale étaient de coordonner les différents acteurs, d'impliquer les utilisateurs, d'obtenir l'adhésion de l'entreprise, de transformer les habitudes de travail et bien entendu de réussir la bascule des quatre éditions du journal télévisé.

Objectifs atteints en septembre 2004, avec la bascule de la dernière édition, le journal de 20 heures.



EMEA South & West Region

Regional Head Office

Immeuble Balzac - 10, Place des Vosges
92072 Paris La Défense Cedex
+33 1 55 70 70 70

France

Axe Liberté - 14, Place de la Coupole
94227 Charenton Cedex
+33 1 43 53 57 57

Aéropole - Bâtiment 5
5, Avenue Albert Durand
31700 Blagnac
+33 5 67 69 89 00

Belgium

Hippokrateslaan 14
B-1932 Sint-Stevens-Woluwe
+32 2 714 7111

Luxembourg

Bâtiment Goldbell - Tour C 5, Rue Eugène
Ruppert L-2453 Luxembourg
+352 248 341

Spain

Av. Diagonal, 545, Pl.6 Edifici L'Illa
08029 Barcelona
+34 93 493 09 00

Italia

Centro Direzionale Milanofiori
Stada 3, Palazzo B1 20090 Assago (MI)
+39 0257775.1

Portugal

Lagoas Park - Edificio 1,3°
2740-264 Porto Salvo
+35 1 2100 40 800

Corporate headquarters

America

3170 Fairview Park Drive Falls Church, VA.
22042 United States
+1 703 876 1000

Europe, Middle East, Africa

Royal Pavilion
Wellesley Road Aldershot
Hampshire GU1 1PZ
United Kingdom +44 1252 534000

Australia/New Zealand

460 Pacific Highway
St. Leonards NSW 2065 Australia
+61 2 9901 1111

Asia

139 Cecil Street
#08-00 Cecil House Singapore 069539
Republic of Singapore +65 221 9095

A propos de CSC

CSC a pour mission d'être un des leaders mondiaux dans la mise en œuvre de solutions et de services pour les entreprises fondées sur des technologies de pointe.

Grâce à sa large gamme de compétences, CSC fournit à ses clients des solutions sur mesure pour gérer la complexité de leurs projets afin de leur permettre de se concentrer sur leur cœur de métier, collaborer avec leurs partenaires et clients, et améliorer leurs performances opérationnelles.

CSC met un point d'honneur à comprendre les problématiques de ses clients et mobilise ses experts, forts d'une longue expérience de leurs métiers et de leurs secteurs d'activité, pour collaborer avec leurs équipes. Totalement indépendant à l'égard de tout fournisseur, CSC livre ainsi des solutions qui répondent au mieux aux besoins spécifiques de chaque client.

Depuis plus de 45 ans, des clients, tant privés que publics, confient à CSC l'externalisation de leurs processus de gestion et de leur informatique, ainsi que l'intégration de leurs systèmes. Partout dans le monde, ils témoignent également de leur confiance en sollicitant les collaborateurs de CSC pour des missions de conseil.

La société est cotée à la Bourse de New York (NYSE) sous le symbole "CSC".

For further information concerning this publication or CSC's solution,
contact the communication and marketing department : +33 1 55 70 70 70