

Une organisation pour la plateforme



Au moment de sa première conception, la plateforme RF a été positionnée comme l'agrégateur des 7 chaînes de Radio France. Alors que ses prises de paroles éditoriales se sont développées (de nombreuses façons : page podcasts, mises en avant, newsletters, pushes, catégories et verticales, sélections...), la PF a essayé de tirer le meilleur parti possible de l'agrégation pour donner toujours plus l'envie d'écouter et de découvrir nos radios et nos podcasts. Aujourd'hui, cette agrégation est aboutie, les processus de partage et de lancement ont été optimisés dans le cadre de son positionnement initial.

Afin de changer de dimension, de gagner en cohérence et en puissance, de devenir un lieu de destination, afin donc d'être de plus en plus choisie et, in fine, que nos audios soient de plus en plus écoutés, la plateforme doit passer d'une fonctionnalité (l'agrégateur, le poste de radio numérique des radios publiques) à une offre éditoriale (radios, webradios, podcasts) qui opère des choix suivant une ligne éditoriale. A cette fin, Radio France doit adapter son organisation pour donner à la plateforme son plein potentiel, en faisant évoluer sans l'affaiblir le lien névralgique qui la lie aux chaînes.

La plateforme doit rester le lieu cardinal de distribution de l'offre audio des chaînes, tout en se dotant d'une identité et d'une personnalité qui lui permettront d'être identifiée comme une offre en tant que telle par le public. La réussite de l'amarrage des chaînes à la plateforme a été une condition de sa naissance. Pour que la plateforme porte les chaînes plus loin encore sur le numérique, il faut faire évoluer la nature de son organisation.

Cette note propose une organisation pour la plateforme numérique Radio France, dans la perspective de sa croissance dans un marché devenu très concurrentiel.

Conquête et fidélisation

La stratégie numérique s'appuie sur des antennes numériques : des lieux d'expression où il est possible de tenir une ligne, avec des formats, vis-à-vis d'un public. Chaque antenne, chaque format, chaque contenu diffusés ont un double enjeu : (1) porter un contenu en tant que tel et (2) donner envie de nous fréquenter un peu plus.

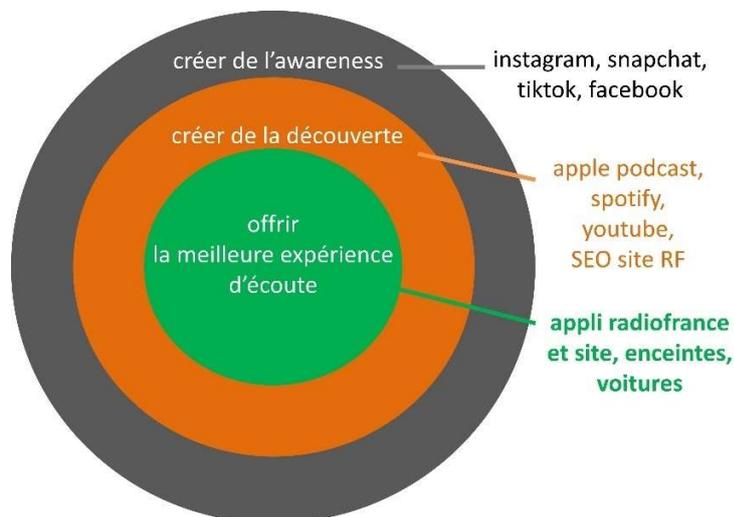
Aussi, il est possible de catégoriser les antennes numériques en 3 cercles représentés ci-après.

Le cercle de l'**awareness** permet la conquête d'un public plus lointain, l'amener à se familiariser avec ce que RF et ses chaînes ont à lui apporter, et lui donner peut-être, dans la durée, envie de découvrir notre offre.

Le cercle de la **découverte** s'adresse à un public peu fidèle, voire non-auditeur, mais assez proche de goûter à notre offre de par ses usages (sur nos sujets de force : recherche thématique Google, fréquentation assidue de youtube / recherche dans youtube, écoute de podcasts sur Apple, écoute de

musique ou de podcasts sur Spotify). Il doit aider à franchir le pas et amener le public à découvrir tant notre offre que, potentiellement, notre plateforme.

Le cercle de l'**écoute** est celui de la plateforme, il vise à garder, fidéliser l'auditeur, en renouvelant sa curiosité, en lui simplifiant l'écoute et la bibliothèque personnelle, en lui permettant d'interagir. Le compte utilisateur doit permettre d'ancrer ce lien dans la durée entre un internaute et Radio France.



Ne pas sur-schématiser : il est possible de toucher notre public actuel sur instagram pour lui en faire découvrir plus ; de même, il est possible de toucher par incidence un public lointain en l'attirant sur notre site. Le schéma permet de poser les dominantes d'enjeux, mais pas toutes les subtilités.

Enjeux de l'évolution d'organisation

1. Définir et mettre en œuvre une **ligne éditoriale** pour la plateforme
2. Privilégier la **réussite collective**, notamment dans le volume d'écoute
3. Définir les **priorités d'édition** sur la base de la production des chaînes
4. **Planifier les lancements** pour éviter les embouteillages et optimiser les dispositifs
5. **Maintenir le lien** névralgique entre édition (centralisée) et production (dans les chaînes)
6. Piloter le **catalogue** : ré-édition, structuration, partenaires
7. Créer des lieux d'écoute **thématiques** : musique, éducation, enfants, histoire, sciences, environnement
8. Créer un **maillage** interne à l'offre
9. Développer une part de **commandes** de la plateforme vers les chaînes
10. Mettre en cohérence les **pratiques d'édition**
11. Concentrer les moyens sur la **complémentarité** (et éviter les doublons)
12. Devenir **réfèrent** sur des champs sémantiques (SEO)
13. Nourrir et faire circuler les **expertises**
14. Mieux piloter les **algorithmes** de recherche et de recommandation
15. Développer l'**IA**, volontarisme dans l'expérimentation et prudence dans le déploiement

Une organisation plateforme possible

Le principe est de créer une **direction d'édition numérique de la plateforme (DENP)**, transverse aux chaînes, afin d'éditer les pages des programmes et les espaces transverses (pushs, mises en avant, verticales, sélections, newsletters...). Cette DENP pourrait être constituée des services suivants :

- **Développement du catalogue** : ré-éditions, désarchivage, partenaires, commandes
→ Augmenter la profondeur de l'offre
- **Edition des contenus audio** : priorisation des émissions, diffusions, épisodes ; édition des pages
→ Alimenter l'offre actuelle
- **Edition transverse** : pages transverses (personnes, thèmes, sujets, verticales), valorisation éditoriale (mises en avant, page podcasts, pushs, newsletter)
→ Faire découvrir les programmes

Par la masse critique, la direction pourrait se doter d'une cellule, ou de référents ortho-typo, et par là-même renforcer le circuit-copie des textes produits (circuit aujourd'hui inexistant). De plus, l'usage de l'IA pourra être testé par l'ensemble de ces services pour augmenter la taille de l'offre éditée.

Par ailleurs, le directeur de cette équipe aurait aussi la responsabilité du calendrier des lancements majeurs, en calant le dimensionnement des dispositifs de lancement (Gold/Silver/Bronze).

Composition

Cette direction regrouperait essentiellement les équipes d'édition numérique des programmes de France Inter, France Culture, France Musique, ainsi que l'équipe de coordination éditoriale actuelle de la plateforme.

Le métier principal est « chargé d'édition édition » (rédactionnel), en charge de faire le nécessaire pour rendre visible et audible les contenus, et ainsi, en toute connaissance du catalogue, en charge d'éditer des pages web, d'accompagner le 1^{er} niveau d'édition par les équipes de production (principalement, les attachés de production), de faire des choix de mise en avant / de push et de rédaction de newsletters. L'organisation de cette équipe confierait aux chargés d'édition des spécialités majeures et mineures afin de couvrir l'ensemble de l'activité : une ou deux chaînes en majeur (et une ou deux en mineur), une thématique en majeur (et une ou deux en mineur).

Cette équipe comprendrait une vingtaine de collaborateurs, selon les effectifs de début 2023.

Rattachement

Cette DENP serait rattachée à la DN afin de constituer une direction de la plateforme, aux côtés de la Direction de l'Offre et du Marketing Numérique (concevoir l'offre et la faire connaître) et de la Direction Technique du Numérique, rassemblant ainsi les 4 piliers à aligner pour la réussite de la plateforme. Elle pourrait être rattaché en lien fonctionnel à la DASE.

Du point de vue des chaînes

La responsabilité de la production, tant dans les choix de programmes que dans l'exécution des productions, reste dans les chaînes, y compris pour les programmes numériques natifs (podcasts,

vidéos). Afin de maintenir le double lien actuel de l'édition numérique (hiérarchique chaîne, fonctionnel DN) qui a eu une réelle efficacité, chaque chaîne aurait un « responsable d'édition » au sein de la DENP qui pourrait lui être rattaché fonctionnellement : quelqu'un qui connaît et comprend les enjeux éditoriaux de la chaîne, qui en a la connaissance des programmes et qui maintient un lien de proximité avec les équipes.

Au sein de la chaîne, un « délégué numérique » serait maintenu avec pour mission quasi exclusive d'aider à concevoir et porter des programmes originaux numériques (podcasts natifs, nouveaux formats vidéos, réseaux sociaux et interactivité), en s'appuyant sur les personnalités de la chaîne, producteurs.trices au premier chef. Pour affiner les projets, les concevoir, et *in fine* les produire, il pourrait s'appuyer sur une part de moyens de la direction éditoriale numérique.

Ainsi, cette organisation ne changerait pas la capacité d'impulser des projets de production numérique dans les chaînes, au sens où la chaîne aurait un final cut sous régulation de la DASE pour les territoires éditoriaux. Par contre, pour définir et mettre en œuvre les priorités d'édition numérique dont l'enjeu s'inscrit dans le pilotage éditorial de la plateforme, le final cut serait à la DENP.

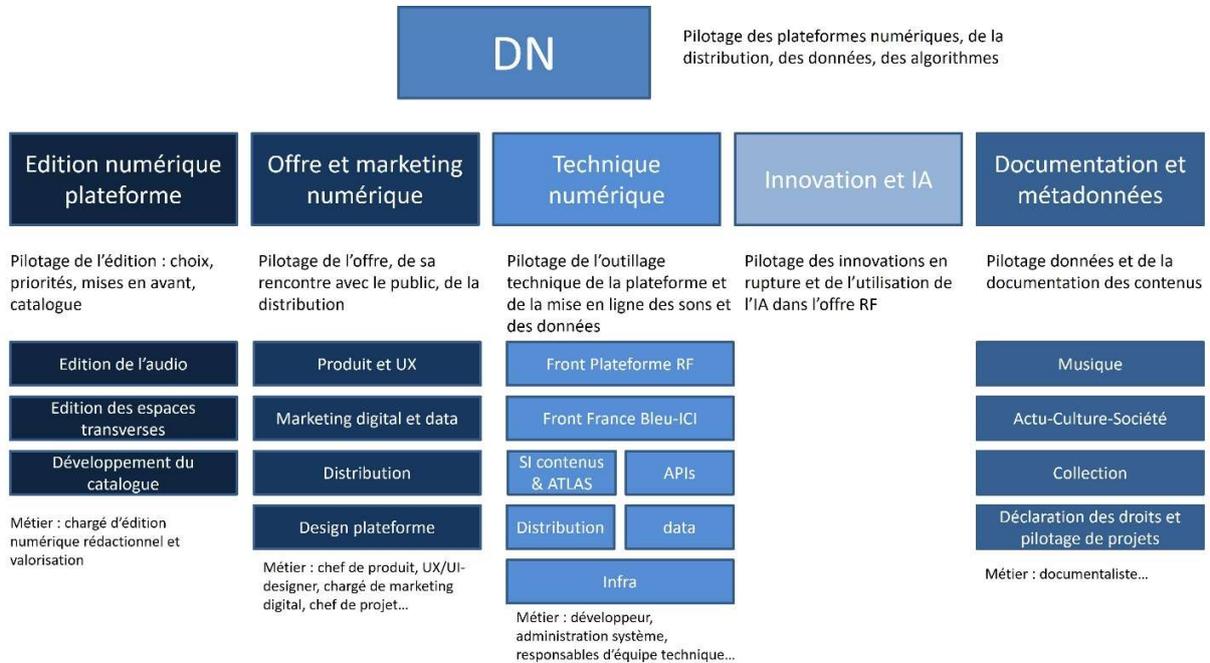
A propos de Youtube

Il peut être opportun, quoique moins central, de créer un pôle d'édition Youtube, dans la mesure où Youtube se rapproche en partie de la distribution des podcasts et répond à des enjeux d'organisation collective du territoire ; tout en en laissant, voire en développant, la production de formats dans les chaînes. Dans cette hypothèse, l'activité d'édition Youtube serait aussi positionnée au sein de la nouvelle DENP. Cela peut être étudié dans un temps 2.

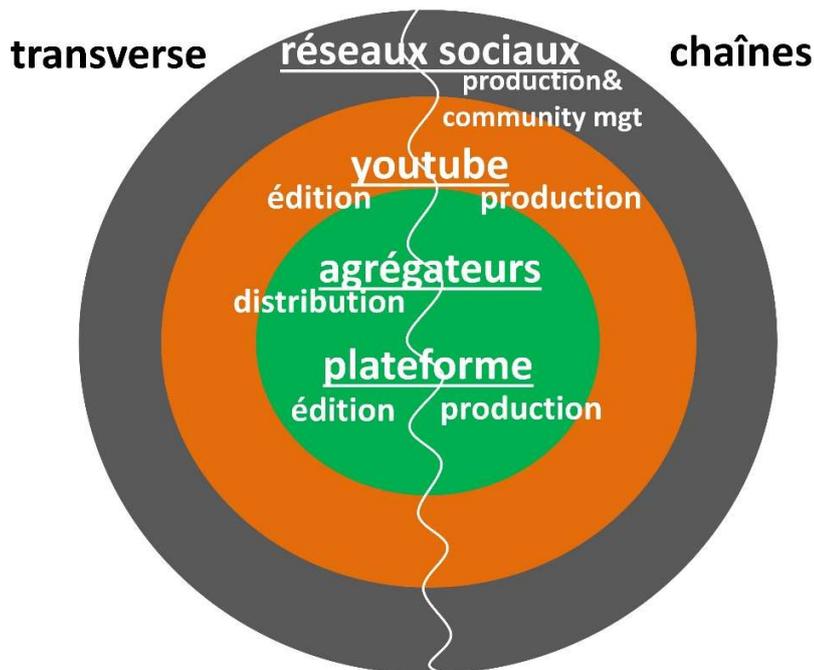
A propos des réseaux sociaux (Facebook, Instagram, TikTok, Snapchat...)

Il y a 2 possibilités pour l'organisation du pilotage et de l'animation des réseaux sociaux : soit en donnant la primauté au contact avec l'antenne radio (ce qui est souvent nécessaire), et ainsi positionner ces fonctions dans les chaînes comme actuellement ; soit donnant la primauté à l'expertise de chacun des réseaux sociaux (ce qui peut devenir nécessaire), et alors positionner ces fonctions au sein de la nouvelle DENP. A ce stade, il semble plus pragmatique de positionner les réseaux sociaux au sein des chaînes. Une évolution pourrait être étudiée dans un temps 2.

Scénario d'organigramme de la DN



Le partage des responsabilités pourrait se représenter de la sorte entre DENP et chaînes :



Annexe –

Une ligne éditoriale de la plateforme

Ceci est une première ébauche, à discuter, challenger, amender, transformer.

La plateforme ne peut ni ne doit se substituer aux lignes éditoriales des chaînes. Au contraire, elle doit tenir une promesse éditoriale assez large pour que chaque ligne de chaîne puisse s’y exprimer pleinement et en toute cohérence.

La promesse de la plateforme-fonctionnalité était « il y a toujours quelque chose à écouter avec Radio France ». Cela reste valable mais doit s’accompagner d’une spécification éditoriale de ce quelque chose.

Claim édito

Alors que la société fait face à des défis majeurs, celui d’un affaiblissement du lien républicain, en particulier face à la crise des intermédiations traditionnelles (école, politique, médias), face au retour de la guerre sur le continent européen, face au péril environnemental, face à un risque d’éclatement démocratique (gilets jaunes, retraites, abstention, polarisation du débat), face enfin au règne des plateformes technologiques et leurs conséquences sociétales (le temps court face à l’exigence des connaissances et de la culture, l’opinion face aux savoirs et à la vérité scientifique, les fausses informations face aux faits), la mission première de la plateforme Radio France est d’être un vecteur d’émancipation, de contribuer au renforcement du lien, de développer le commun. Et ainsi, de créer un territoire de circulation des idées, des savoirs, des informations, de la culture, du débat, tout à la fois ouvert, généreux, incluant, un territoire créateur de curiosité, d’ouverture, de lien, de liberté. En contrepoint, la plateforme est aussi un territoire de joie, de plaisir, de respiration, en s’appuyant sur le divertissement, la musique, et sur tout le plaisir d’écoute que procure le son.

Le territoire éditorial de la plateforme est un engagement tant sur l’intelligence dans la compréhension que sur le goût pour la chose commune et le plaisir de l’écoute.

Champ / contre-champ de l’actu

La plateforme est un territoire qui englobe le champ de l’actu pour le relater, l’éclairer, le mettre en perspective. Elle offre aussi un contre-champ à l’actualité, un décalage, une respiration, un ailleurs, qui peut tant s’appuyer sur le divertissement, la musique, la fiction, la culture (les arts) que sur la connaissance et les savoirs.

Thématiques

Un certain nombre de thématiques sont ancrées de façon visible au cœur de cette offre de plateforme : l’éducation, l’environnement, l’actu, la musique, mais aussi l’histoire et les sciences qui sont des piliers des savoirs qui offrent, au demeurant, une perspective qualifiée sur certains grands sujets d’actualité. La promesse de la plateforme s’adresse aussi aux enfants au travers de podcasts qui s’appuient sur les mêmes piliers éditoriaux. Par son rôle singulier au sein de la maison et sur les antennes, la musique y

aura un ancrage particulier, qui reste toutefois à positionner par rapport à l'offre digitale pléthorique apportée sur le marché par des plateformes technologiques (Spotify, Youtube, Tiktok) : entre prescription, plaisir de l'écoute lean back (sans trop choisir), connaissance des artistes, etc.

Ainsi, les verticales thématiques qui auront un ancrage fort seraient, à ce stade : la musique, l'éducation, les enfants, l'histoire, les sciences, l'environnement.

Cible

A ce titre, la plateforme s'adresse à tous, même si tous ne s'y reconnaîtront pas. Son positionnement en fait le lieu rêvé du segment dit des « Informés ».

Ton

Son ton est simple, direct, accessible et sincère. Il est sans connivence tout en s'autorisant un certain degré de complicité. Il est essentiellement factuel. Il ne peut en aucun cas être moqueur, mais il peut être amusé, voire joueur. Il est chaleureux comme l'est la radio. Il ne prend pas parti, et il cite sa source (chaîne, chroniqueur, invité) quand il se fait l'écho d'une prise de position.

Rappel : la raison d'être de Radio France, 2021

"Au service de tous, forte de ses radios et de ses formations musicales, Radio France s'engage à contribuer à l'émancipation de chacun et à créer du lien social dans notre démocratie en donnant un accès libre à une information fiable et indépendante, au plaisir de la connaissance et de la culture ainsi qu'à l'émotion partagée de la musique et de la création.

Par la qualité, la variété et l'audace de son offre éditoriale, artistique et pédagogique, Radio France s'adresse à toutes les générations, en reflétant la diversité sociale et territoriale du pays et en rendant compte de la richesse de l'époque et des enjeux du monde.

En perpétuelle recherche d'innovation, elle œuvre à rendre les contenus audio qu'elle produit largement accessibles sur tous les supports pour accompagner chacun au quotidien. Mue par le sens du service public et le souci d'exemplarité, elle est une entreprise responsable tant à l'égard de ses salariés que des Français."