



24 OCT. 2019

GRAND PLAN D'INVESTISSEMENT

FONDS POUR LA TRANSFORMATION DE L'ACTION PUBLIQUE

Contrat de transformation

Supports Techniques Média Global

Ministère de la Culture

Radio France



Ce contrat de transformation est conclu entre la **Société Nationale de Radiodiffusion Radio France** (ci-après appelée **Radio France**) et le secrétariat général du ministère de la Culture d'une part et la direction interministérielle de la transformation publique et la direction du budget d'autre part. Il définit les modalités d'exécution du projet, qui conditionnent le versement des crédits au titre du fonds pour la transformation de l'action publique. Il engage également le porteur de projet sur des résultats mesurables.

1. Présentation du projet de transformation

1.1. Présentation synthétique

Le projet « Supports Techniques Média Global » consiste en un vaste projet de transformation des infrastructures techniques chargées du transport et de l'échange de données aux fins de mettre en place au sein de Radio France un système unique de communication par IP (Internet Protocol) pour le transport et l'échange en temps réel de l'audio, de la vidéo et d'autres données.

Plusieurs infrastructures techniques coexistent aujourd'hui à Radio France et engendrent des coûts importants de maintenance, de mise à niveau et donc une mobilisation importante de personnels techniques.

Ce projet permettra de rationaliser les investissements, de simplifier l'administration et l'exploitation des infrastructures techniques susvisées. Ainsi, grâce à la standardisation de ces infrastructures parallèlement à une optimisation de la planification des ressources techniques et des collaborateurs, Radio France pourra réaliser à terme une réduction d'effectifs : profil support de production, logistique de production, métiers de production, administration et maintenance audiovisuelle.

L'objectif est d'aboutir à une nouvelle organisation de travail (plus rationnelle et optimisée) avec des équipements permettant la production à distance, un moindre recours à des solutions techniques et logicielles différentes, et donc une meilleure maîtrise des coûts de maintenance et d'administration.

Ce projet est la première brique d'une série d'évolutions qui permettra des économies importantes d'investissement sur les infrastructures de serveurs informatiques.

A titre d'exemple, il existe nombre de productions aujourd'hui qui se font hors studio de production bien que réalisées au sein de la Maison de la Radio, par exemple, dans l'Agora ou l'établissement Le Bel Air. La mise en place de cette technologie permettra d'opérer ces productions depuis les régies des studios en minimisant le nombre de techniciens. Par extension, certaines productions en dehors de la Maison de la Radio pourront également être opérées depuis la Maison de la Radio, avec pour conséquence un coût de production diminué et une réduction à terme des investissements sur les moyens mobiles.

1.2. Présentation détaillée

Les infrastructures actuelles ne permettent pas d'accompagner Radio France vers le modèle média global (son, image et texte). Elles sont segmentées, coûteuses, vieillissantes, inadaptées et incompatibles avec l'agilité nécessaire à la transformation numérique de Radio France.

Les objectifs visés avec ce projet sont multiples :

- Accélération de la mise en place d'une **d'infrastructure unique et commune** assurant le transport des contenus audio vidéo et des données ;
- Renforcement du socle d'infrastructures vidéo pour **accompagner les besoins de production d'images vidéo** en forte augmentation ;
- **Accompagnement de la transformation des métiers** des personnels du support et de la maintenance vers les technologies réseau IP ;
- **Réduction des coûts** en investissant sur moins de technologies différentes ;
- Réduction du nombre de techniciens nécessaires à la production de contenu en **accélérant la mise en place le concept de production à distance**.

Ce projet s'inscrit dans les priorités stratégiques fixées par le Gouvernement s'agissant d'une part, de la transformation numérique de l'entreprise par l'offre d'un service innovant au service tous les métiers de l'audiovisuel et des publics de Radio France et d'autre part, de la maîtrise des dépenses publiques. Ce projet s'inscrit pleinement dans la stratégie d'adaptation numérique de l'audiovisuel public.

Par ailleurs, l'évolution rapide des modes de consommation et d'usage des médias (consultation en mobilité sur smartphone et autres supports connectés) implique une adaptation conséquente de la production de contenus (sons, vidéos, textes) et une transformation des activités et métiers (les infrastructures doivent permettre de travailler et de produire en situation de mobilité).

Aussi, le financement partiel de ce projet par le FTAP offre à Radio France l'opportunité de changer l'échelle de ce projet. L'effet d'échelle, élément déterminant dans la réussite de cette mutation technologique, apporte une aide majeure pour :

- o **Etoffer l'équipe projet** ;
- o **Accélérer le déploiement** de la nouvelle infrastructure ;
- o **Procéder à un abandon plus rapide des nombreux systèmes actuels** :
 - Éviter une double exploitation/maintenance coûteuse
 - Et permettre une adoption rapide et unanime de la nouvelle infrastructure.

L'effet de levier du fonds permet à Radio France de permettre à terme des économies plus importantes et plus rapidement.

Afin que ce projet rencontre le succès escompté, Radio France s'engage à mettre en place les éléments suivants :

- o **Suivi et bonne exécution** des grandes thématiques du projet ;
- o **Sponsoring** et pilotage du projet au sein des instances de gouvernance de l'entreprise ;
- o Respecter l'effort d'investissement et de mobilisation des ressources sur la **durée complète du projet** ;
- o **Communication, accompagnement et formation** à destination des personnes impactées dans leur travail par ce projet ;
- o **Anticipation et correcte gestion du risque social** : comme toute évolution des usages accompagnée d'une transformation technologique importante, la Direction Technique avec l'appui de la DRH et de la mission de la transformation, devra accompagner les salariés pour qu'ils s'approprient les nouveaux environnements mis à leur disposition.

2. Besoins et modalités de financement du projet

Le projet a été estimé à 3,0 M€. Cette estimation exclut les dépenses de personnel des agents impliqués dans le projet et se décompose comme suit :

- o Phase Avant-Projet :
 - Phase gérée en interne aucun autre besoin identifié à date
- o Phase Projet
 - Investissements
 - Matériel technique et prestations intellectuelles accompagnement projet : **2,00 M€**
 - Prestations intellectuelles d'assistance à maîtrise d'ouvrage : **0,55 M€**
 - Fonctionnement
 - Prestations intellectuelles d'accompagnement du changement (formation, etc.) : **0,05 M€**
- o Phase Exploitation :
 - Fonctionnement
 - Prestations intellectuelles d'assistance à maîtrise d'ouvrage : **0,05 M€**
 - Prestations intellectuelles d'accompagnement du changement (formation, etc.) : **0,35 M€**

Le plan de financement dudit projet prévoit un autofinancement à hauteur de 50% des dépenses (soit 1,5 M€) et un financement par le FTAP pour 50% (soit 1,5 M€).

Nature de dépenses	Catégorie de dépenses	2019		2020		2021		2022		Cumul 2019-2022	
		AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP
Équipements d'infrastructures / Prestations intellectuelles associées	T5	2,00	1,25		0,75					2,00	2,00
dont financement propre		1,00	0,50		0,50					1,00	1,00
dont financement FTAP		1,00	0,75		0,25					1,00	1,00
Prestations d'assistance à maîtrise d'ouvrage - Phase Projet	T5	0,55	0,45		0,10					0,55	0,55
dont financement propre		0,25	0,15		0,10					0,25	0,25
dont financement FTAP		0,30	0,30							0,30	0,30
Prestations d'assistance à maîtrise d'ouvrage - Phase Exploitation	T3	0,05			0,05					0,05	0,05
dont financement propre		0,05			0,05					0,05	0,05
dont financement FTAP										0,00	0,00
Formation / Accompagnement du changement	T3	0,40			0,40					0,40	0,40
dont financement propre		0,20			0,20					0,20	0,20
dont financement FTAP		0,20			0,20					0,20	0,20
...											
TOTAL		3,00	1,70	0,00	1,30	0,00	0,00	0,00	0,00	3,00	3,00
dont financement propre		1,50	0,65	0,00	0,85	0,00	0,00	0,00	0,00	1,50	1,50
dont financement FTAP		1,50	1,05	0,00	0,45	0,00	0,00	0,00	0,00	1,50	1,50

3. Economies prévisionnelles engendrées par le projet

Une fois le projet pleinement déployé et intégré par la population concernée, les économies prévisionnelles permises par le projet sont les suivantes :

A noter, que ces économies sont générées par la rationalisation et la diminution des dépenses actuelles que permettra ce projet qui vise à moderniser, optimiser et harmoniser l'infrastructure radiophonique existante ainsi que la maintenance liée (support, MCO...) :

- En 2020 :
 - Réduction de 2 ETP : 0,14 M€ (économies d'ETP liées à la mise en place de la production à distance)
 - En 2021 :
 - Réduction de 3 ETP, soit 1 ETP supplémentaire : 0,21 M€ (économies d'ETP liées à la mise en place de la production à distance)
 - Contrat de support : 0,1 M€
 - Investissements infrastructure radiophonique : 0,1 M€ (économies estimées sur les investissements d'infrastructure technique par le non renouvellement de composants de l'environnement actuel)
 - A partir de 2022 (économies pérennes, nouvel environnement utilisateur complet)
 - Réduction de 7 ETP, soit 4 ETP supplémentaires : 0,49 M€ (économies d'ETP liées à la mise en place de la production à distance)
 - Contrat de support : 0,1 M€ (économies estimées sur une rationalisation des contrats de maintenance à la suite de l'harmonisation de l'environnement technique)
 - Investissements infrastructure radiophonique : 0,6 M€ (économies estimées sur les investissements d'infrastructure technique par le non renouvellement de composants de l'environnement actuel)
 - Dépenses de maintenance MCO (Maintien en Condition Opérationnelle) : 0,4 M€ (économies estimées sur une rationalisation des contrats de maintenance à la suite de l'harmonisation de l'environnement technique)
- Soit 1,59 M€ chaque année à partir de 2022**

Nature de l'économie	Catégorie de dépenses	2019		2020		2021		2022		Cumul 2019-2022	
		AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP
Dépenses de personnel	T2				-0,14		-0,21		-0,49	0,00	-0,84
Support	T3						-0,10		-0,10	0,00	-0,20
Infrastructure radiophonique	T5						-0,10		-0,60	0,00	-0,70
MCO Infrastructure radiophonique	T3								-0,40	0,00	-0,40
...											
TOTAL		0,00	0,00	0,00	-0,14	0,00	-0,41	0,00	-1,59	0,00	-2,14

Ainsi, sur la base du coût estimatif du projet (estimé à 3,0 M€) et de l'atteinte des économies pérennes à compter de 2022 (estimées à 1,59 M€/an), nous estimons que le point d'équilibre du projet serait atteint début S2 2023.

4. Calendrier, gouvernance et modalités de réalisation des projets

4.1. Calendrier prévisionnel

- **Premier semestre 2019** : Lancement de la consultation fournisseur de la solution.
- **Deuxième semestre 2019** : Mise en place du cœur d'infrastructure.
- **Premier semestre 2020** : Début du déploiement à la Maison de la Radio.
- **Deuxième semestre 2020** : Mise en place de la Production à distance
- **Fin 2021** : Fin du déploiement.

Le COPIL de lancement est prévu en juin 2019 une fois la consultation des fournisseurs achevée.

4.2. Gouvernance du projet

Le projet est porté, à titre principal, par la Direction technique de Radio France. La Direction des Ressources Humaines et la Cellule Transformation sont également impliquées pour assister la Direction Technique dans l'accompagnement de l'évolution des compétences.

Le projet s'appuiera sur les ressources projets déjà mises en place au sein de Radio France par la Direction technique.

Il fera également l'objet d'un plan de communication et d'un accompagnement spécifique. Ce faisant, les agents concernés par la constitution d'un collectif représentatif seront pleinement associés via des groupes de travail constitués par thématique fonctionnelle.

A ces outils de gouvernance opérationnels, il convient d'ajouter une gouvernance financière du projet qui sera assurée par l'équipe Finances de la Direction Technique de Radio France en étroite collaboration avec la Direction Financière (Service du Budget). Cette gouvernance permettra un suivi régulier des dépenses engagées sur le projet ainsi que des économies générées.

Ce dispositif sera complété par une présentation régulière devant les Comités stratégique et exécutif de Radio France.

4.3. Modalités de réalisation du projet – respect des principes de l'État plateforme

La nouvelle infrastructure de distribution des signaux audio-vidéo nobles, principal objet de ce projet s'appuie sur une architecture réseau de type SDN (Software Defined Network) comme celle déployée dans les centres de données (Data Centers) des acteurs du monde numérique. Le projet se déroulera suivant les modalités de projet d'infrastructure informatique. Il n'y a pas d'interaction avec les systèmes d'informations de l'État.

5. Modalités de suivi et critères d'évaluation du projet

Le présent contrat donne lieu à un suivi du projet financé. Des indicateurs d'avancement et de résultats sont suivis dans le cadre du financement du projet. Ces indicateurs, ainsi que tout risque ou difficulté identifiée dans la réalisation du projet, sont communiqués à échéance trimestrielle à la direction interministérielle de la transformation publique ainsi qu'à la direction du budget. Des réunions de suivi pourront être organisées à la demande d'une des parties lors de la communication de ces indicateurs.

5.1. Indicateurs d'avancement

Les indicateurs d'avancement permettent de sécuriser la mise en œuvre du projet. Ils sont définis comme suit :

- Montant des crédits consommés en AE et CP, par nature de dépense (en précisant la **catégorie** en € et en % du budget global)
- Respect du calendrier et des différentes phases du projet

5.2. Indicateurs de résultat et d'impact

Les indicateurs de résultats permettent d'évaluer la réalisation des objectifs du projet :

- Taux de satisfaction des utilisateurs¹
- Taux de satisfaction des outils mis à la disposition²
- Taux de satisfaction au travail³
- Montant d'économies générées (€) et répartition par nature de dépenses

6. Modalités et calendrier de versement des aides

Le versement des crédits du FTAP s'effectue par tranche.

Le montant de chaque tranche sera définitivement arrêté par le secrétariat du fonds, les dépenses annuelles détaillées dans la présente convention étant prévisionnelles, à l'exception de la première année de financement (2019) où cette convention constitue une décision de financement⁴. À partir de l'année 2020, le secrétariat du fonds décide à échéance régulière, a minima au 1^{er} trimestre de chaque année, du montant des nouvelles tranches de financement au regard de l'avancement du projet et du suivi des indicateurs.

Les crédits sont ensuite mis à la disposition du secrétaire général du ministère de la Culture. Le cas échéant, le secrétaire général procède aux diligences nécessaires pour permettre l'ordonnancement des crédits du FTAP par les directions concernées.

Les crédits sont mis à disposition dans le cadre de gestion BOP-UO décrit en annexe. Pour le versement des financements aux organismes, la consommation des crédits (AE et CP) sur le programme 349 est opérée en référant la nomenclature budgétaire d'activités annexée au présent contrat.

¹ Mesure de l'indicateur sur la population concernée avant lancement du projet (date à définir lors du comité de pilotage de juillet ou septembre 2019) puis mesure à fréquence annuelle sur 3 ans. Objectif : taux supérieur à 75% dès N+1.

² Mesure de l'indicateur sur la population concernée avant lancement du projet (date à définir lors du comité de pilotage de juillet ou septembre 2019) puis mesure à fréquence annuelle sur 3 ans. Objectif : taux supérieur à 75% dès N+1.

³ Mesure de l'indicateur sur la population concernée avant lancement du projet (date à définir lors du comité de pilotage de juillet ou septembre 2019) puis mesure à fréquence annuelle sur 3 ans. Objectif : taux supérieur à 75% dès N+1, et appui également sur le baromètre social mené par Radio France en se focalisant sur la population pertinente.

⁴ Au titre de l'année 2019 les crédits seront mis à disposition à compter de la conclusion du présent contrat

7. Matérialisation des économies réalisées

La matérialisation des économies liées au projet est suivie annuellement, conformément aux indicateurs définis au paragraphe 5.2. Le porteur de projet communique au secrétariat du fonds les économies effectivement réalisées et explicite les raisons des éventuels écarts avec les prévisions exposées dans le présent contrat.

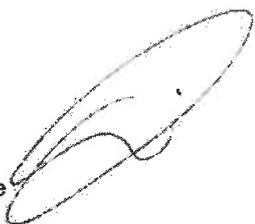
8. Modifications du contrat de transformation

Le présent contrat peut être modifié par voie d'avenant en cas de modification de ses modalités d'exécution à l'exception de l'annexe relative aux nomenclatures budgétaires d'exécution qui peut être modifiée à l'initiative de la direction du Budget.

En particulier, toute difficulté majeure dans la réalisation du projet sera portée à la connaissance du comité de pilotage qui pourra suspendre ou interrompre les financements initialement définis.

Radio France

Sibyle VEIL – Présidente Directrice Générale



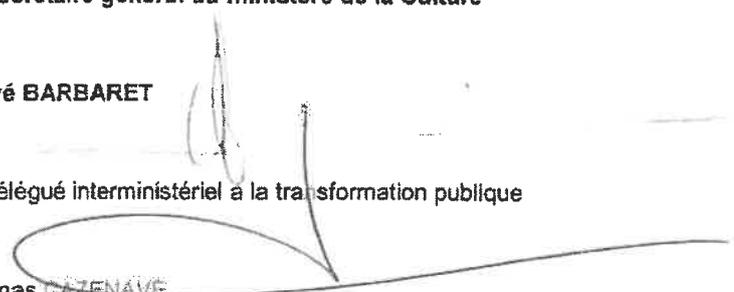
24 OCT. 2019

Le secrétaire général du ministère de la Culture

Hervé BARBARET

Le délégué interministériel à la transformation publique

Thomas CAZENAVE



La directrice du budget

Amélie VERDIER



ANNEXE RELATIVE AUX NOMENCLATURES BUDGETAIRES D'EXECUTION

Cadre de gestion BOP-UO : 0349-CDBU-CCTU

Action – Domaine fonctionnel : 0349-01

Référentiel de programmation :

Code Chorus	Désignation Chorus	Commentaires
34901030108	RADIO France - Supports tech. Média Global	Concerne toutes les dépenses HT2 relatives au projet et imputées sur le programme 0349