Manager et organiser son équipe à l’heure du plurimédia

Aurélien Viers

Plan de la formation

Intro

I. Définir des objectifs pour manager des équipes plurimédia

II. Print/web : le jeu des points communs et différences

III. Quels sont les meilleurs leviers pour rapprocher les rédactions et produire sur plusieurs supports ?

Conclusion

Dernières tendances : quelle rédaction pour un web atomisé, social et mobile ?

Intro

Premières questions

I. **Définir des objectifs (et les partager)**

Dans l’ordre, idéalement, on :

- Définit une stratégie
- Elabore une tactique, une méthode
- On se fixe des objectifs et critères de réussite
- On les partage
- On les mesure, on réévalue, on corrige
- On fait un bilan

Comment définir des objectifs ?

- Objectiver avec des critères quantitatifs..
- … mais aussi qualitatifs
- Etablir des rapports et KPI
- Faire un retroplanning
- Faire des points réguliers avec ses équipes

Définissez des critères de réussite

- Rapprochement des rédactions
- L’audience
- La satisfaction des lecteurs / visiteurs
- L’épanouissement des journalistes

- Vous lancez un nouveau produit sur tablettes

II. Papier, web : quelles différences ?

- Critères de succès et objectifs
- Public visé
- Formats (texte, photos…)
- Rythmes et organisation de la journée
- Cultures, profils, compétences

Papier, web : quels obstacles ?

- Faisons le tour des principales barrières

III. Travailler ensemble : quels sont les meilleurs leviers ?

Différentes approches et méthodes

Les événements spéciaux, une opportunité

Comment produire et éditer pour les deux supports ?

Gérer l’urgent/court/chaud et le long/froid

Nouveaux formats, rendez-vous, produits : comment leur mise en place peut être salutaire

Le multimédia, une opportunité

Travailler ensemble : quels sont les meilleurs leviers ?

Comment travailler sur le même rythme ?

Culture, comment surmonter les blocages ?

L’engagement avec l’audience, un levier dynamique

Formation : que choisir ?

Valorisation de l’ego et épanouissement

Circulation de l’info en interne

La technique comme défi et opportunité

Evaluer, réévaluer, abandonner/modifier

Au départ, différentes approches

Réorganisation générale ou politique des petits pas ?

Volontariat versus nouveau contrat

Ensemble de la rédaction, services pilotes, seulement les chefs pour commencer ?

Les bénéfices de la méthode agile

Les événements, une opportunité

Souder les équipes autour de moments forts, incontestables

- En cas de breaking news exceptionnelle
- Autour d’un événement prévisible : élection, Jeux olympiques

Enjeu : capitaliser en longueur sur l’expérience acquise et maintenir émulation commune

Comment produire et éditer pour les deux supports ?

Tout dépend des objectifs

Producteur / éditeur d’info : quel ratio et distinction ?

Le doublon, c’est l’ennemi

Grandeur et limite du journaliste shiva : jusqu’ où est-il souhaitable de tout faire ?

Formats : gérer le court et le long

Exigences très différentes entre le court/chaud et les projets plus longs et plus froids

S’adapter par rapport aux objectifs

La question clé du planning

Fractionner “chaud” et “rebond” : L’Obs

> Tout le monde ou répartition par spécialité ?

Formats et rendez-vous : opportunité et défi

Sur le web, pas de deadline, espace illimité : une formidable opportunité, un formidable défi (et souvent écueil) pour s'organiser

Formats : live, long form, diapo photo, articles pédagos ("ce que l'on sait"...)

> Chacun doit trouver sa voie pour participer (journalistes, services)

Rendez-vous : formats publiés à la même heure. Ex : les 5 infos à retenir du week-end, "Tout ce que vous voulez savoir", chronique hebdo, "Pendant que vous dormiez", L'histoire du soir, Brief.me

Nouveaux Formats, rendez-vous et produits : avantages

Pour le lecteur : formats et rendez-vous identifiés

Savoir ce que je vais lire, combien de temps cela va me prendre : un impératif non négociable pour la lecture en ligne

Objectif : faire partie de la routine, plaisir quotidien

Pour le journaliste : temps de préparation, longueur, deadline.

Exemple et retour d’expérience : Les points de 12h et 18h

Exemple de nouveau produit : le projet l’Obs du Soir

Nécessité d’une réévaluation permanente

Le multimédia, une opportunité

- Pas seulement le texte !
- Objectifs et compétences, envies individuelles
- Photo, audio, dessin
- La vidéo, un format qui monte dans les rédactions bi-média

La vidéo, l’outil de collaboration idéal ?

- En terme de consommation, le format s’impose. On rentre dans l’info par l’image.
- Des images et formats web, pas TV
- La notion de “good enough”
- Pas de doublon, rapidité d’éxécution
- Monétisation

Exemples : BBC, 800 journalistes formés

La Repubblica : principal mode de collaboration print/web

La Repubblica, la vidéo, lien entre le web et le papier

- 400 journalistes papier, 50 journalistes web, une Repubblica TV et 1er site d'Italie

Peu d'articles de la rédaction papier produits pour le web ou repris du journal

Enorme participation vidéo des journalistes : reportages, commentaires, direct, plateau

> Réactivité, "good enough", ton et info en continu

Vidéo : les règles d’or du Telegraph

Défi : capturer l’attention avec des formats percutants

Le“good enough” comme principe sur les vidéos de terrain

Avant et après : angles avec les producteurs, l’édition texte et video en post-production

Ne pas se perdre dans les coûts

70 reporters texte formés, et tous les photographes

Utilisation d’un drone aux Philippines

Objectif : 80% de pages comportant au moins une vidéo

Vidéo : Wordstream et le WSJ

- Choix de l’outil Tout et création d’une plateforme, Wordstream
- Adoption très rapide, peu de formation
- Plus de 2800 vidéos en 200 jours
- Tournage avec iPhone, iPad, Android
- Utilisation lors d’événements spéciaux comme Fashion week

Web, papier : comment concilier les rythmes ?

- Enjeu : transformer le rythme de la rédaction en web-first
- Conférence du matin pour le soir : un rythme de quotidien

> Obstacle : culture de la deadline vs bouclage permanent

> Enjeu : concilier souplesse et travail de fond

En web-first, comment s’organiser ?

- Conf courte le matin, conf du début d’après-midi pour le papier
- Ou encore : pas de conférence
- Long et magazine : conférence hebdomadaire

Rythmes : la nouvelle organisation du Trinity Mirror

- Nouvel objectif de la rédaction : se concentrer sur la captation de l’attention des lecteurs, notamment via la data
- Plus de conférence pour le papier : travail en continu des éditeurs papiers
- Plus de deadline mais concentration sur les pics d’audience

Culture : comment dépasser les clivages ?

Pas de recette magique

Web : le double complexe infériorité/supériorité

Faire entrer les jeunes dans la rédaction et les services spécialisés : la Stampa, Le Monde

Evénements spéciaux et nouveaux produits en commun

Engagement avec l’audience

Une opportunité pour mieux communiquer avec son audience et…

….digitaliser la rédaction papier :

Echange direct via les réseaux sociaux, commentaires

Exemple : Nicholas Kristof du New York Times

Chat : l’exemple de Disputation, de Gawker, La Stampa et Facebook

Angles, contacts, sources, fact-checking

Remontées d’infos, photos, vidéo : Rue89, Le Plus

Formation pour apprendre ensemble

Un levier essentiel pour faire tomber les barrières culturelles et techniques

Du papier vers le web, et… inversement (tutorat inversé)

Quelles formations et méthodes (courtes, longues) ? L’ exemple du Wall Street Journal

En mode agile : des formations très courtes, ciblées, en one-to-one

Valorisation du journaliste et épanouissement

- Quels leviers selon vous pour donner envie à une rédaction “traditionnelle” de travailler davantage en mode plurimédia ?

Valorisation du travail sur le web

Liste non-exhaustive :

Formats enrichis

Visibilité : retour sur l’audience des papiers, vidéo

Interaction avec la commuauté

Reprises (revue de presse, liens externes)

Progression personnelle

Autres sources de gratification

> Les blogs, un beau levier (avec ses limites)

Circulation de l’information

- Obstacles et bonnes pratiques : échanges de bons procédés

Circulation de l’information : exemples

Email quotidiens pour toute la rédaction : sujets du jour, audience, communauté

Outil de chat interne

Ateliers retour d’expérience

Outil de suivi en temps réel, comme dans l’ audiovisuel

La technique pour travailler en commun

Outil de back-office simplifié et unique.
Exemple : Le Monde

Formation à des outils techniques ciblés, qui correspondent à un besoin éditorial

Exemple : ScribbleLive avec Reuters, L’Obs

La réévaluation permanente

Evaluez, mesurer, réévaluer, abandonner, modifier, réévaluer les objectifs de départ, etc.

CONCLUSION

Dernières tendances : nouvel Internet, nouvelle organisation de la rédaction ?

Le web change vite

Mots clés : atomisation et page article, social, visuel, mobile, data, expérience utilisateur, A/B testing, personnalisation, sélection, robots et algorithmes, nouveaux produits et nouvelles niches, nouveaux temps de consommation, engagement avec l’audience et bataille de l’ attention, rédaction en chef technique...

L’atomisation des contenus

On conçoit l’offre comme structurée et finie : page d’accueil, rubriques, puis page article

Mais la consommation est de plus en plus déstructurée et en flux (“unbundlée”) :

- Importance des réseaux sociaux

- Impact du mobile

> Conséquences : temps très court ou très long, attention plus difficile à obtenir.

Il faut croire en chaque contenu produit (texte, photo, vidéo), éviter de travailler pour quelques lecteurs seulement.

Importance de la page article (web standard et mobile)

Conséquences pour l’organisation de la rédaction

Très court, très long/fouillé : la polarisation des contenus et des rythmes. Ex : Quartz et sa courbe en U : 1h ou 3 jours

La story prime sur la rubrique : le papier en avance (L’Express, L’Obs). Que deviennent les services ?

Importance du community management dans un monde du “push”

> Fin des formats et temps de préparation “moyens”, en opposition au rythme quotidien

Exceptions : certains formats visuels, histoire forte du jour

Prédominance de l’info sur mobile et organisation

Deux modèles : content-first, production puis édition pour papier, mobile, tablette

Device first : conception dès le départ pour un terminal (desktop, mobile, tablette)

Exemple : le modèle Circa. “Les articles n’ont pas été conçus pour les mobiles. Nos histoires,oui”.

La mise en scène mobile du Wall Street Journal

> Conséquences sur les formats et création d’équipes mobiles

Différents modèles de newsrooms

- Rédactions séparées
- Rédaction - colocation
- Rapprochement avancé des rédactions
- Intégration

Faut-il désintégrer la newsroom ?

Dernière tendance : séparer les équipes !

Et si la fusion des rédactions était un concept vieillissant ?

Espace : la newsroom craque...vs le modèle “pour deux pizzas”

L’intégration ne favoriserait pas l’innovation et la rapidité (Wolfgang Blau, The Guardian), ni pour le web ni pour le papier (Gerold Riedmann, RussMedia, Autriche)

Bertrand Pecquerie : “On va vers une Control Room”, avec des journalistes sur le terrain ou équipes spécialisées

Dans l’audiovisuel, des rédactions souvent séparées

RTL, France TV info : coordination entre chefs, direction commune, déclinaisons spéciales, contenus vidéo en ligne...

… mais peu de travail ou processus en commun

> France Info : modèle du web vers l’antenne

Merci !

@aviers

aviers@nouvelobs.com