

# 10 mois pour choisir et démarrer le nouveau système d'information



Contrainte de sortir des systèmes d'information de TF1, France 24 a dû renouveler ses outils Finance, Paie et RH dans un délai court. Frédéric Généau, Directeur Administratif et Financier de la chaîne, a dirigé ce projet.

## Pouvez-vous nous rappeler dans quel contexte ce projet a été lancé ?

**F. Généau :** Initialement détenue par TF1 et France Télévisions, France 24 utilisait depuis sa création les systèmes propriétaires de TF1. Avec la constitution de la holding AEF (Audiovisuel Extérieur de la France), et dans la mesure où TF1, de son côté, renouvelait son système d'information, nous devions mettre en œuvre notre propre solution, avec un impératif de démarrage en production douze mois plus tard. Et ce, tout en respectant les procédures d'appel d'offres européen !

Outre ce délai serré, la complexité venait de l'étendue du périmètre fonctionnel. Le projet couvrait la finance, la RH et la Paie, mais également le lien avec les outils métiers : planification, GTA, commandes de transmission,...

Nous voulions aussi que les solutions retenues répondent aux besoins de l'ensemble du groupe AEF.

Il s'agissait donc, non pas d'un « simple » projet d'implémentation d'ERP, mais **d'un programme global de refonte du SI.**

Le **décalage** était grand entre cette **complexité** et notre **contexte de jeune PME**, travaillant à flux tendus avec des équipes réduites. Dédier des ressources à plein temps à ce projet était impossible.

## Comment avez-vous conduit le choix de la solution ?

**F. Généau :** Délai impératif, complexité fonctionnelle, ressources limitées, le défi était motivant. Mais j'ai tout de suite identifié le besoin de me faire accompagner dans plusieurs domaines :

- l'expression de besoins et la formalisation du cahier des charges,
- le choix de l'outil et de l'intégrateur,
- le pilotage du programme.

Avec l'aide d'Artimon, nous avons réalisé le cahier des charges dans un délai d'un mois et demi, et identifié en parallèle une première palette de solutions existantes. Nous avons pu ainsi limiter le nombre des sociétés consultées et travailler en profondeur avec elles sur la base d'un business case.

Ainsi, pour la finance, nous avons consulté six éditeurs et retenu **Sage X3** qui couvrait parfaitement nos besoins en standard, et présentait de bonnes garanties de pérennité.

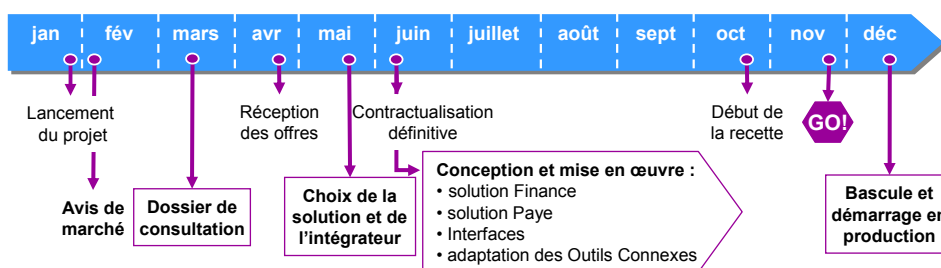
Pour les domaines Paie et RH, les solutions répondant à la spécificité de notre métier n'étaient pas si nombreuses, et c'est **HR Access** qui a été retenu.

Lancée fin 2006, FRANCE 24, filiale de l'Audiovisuel Extérieur de la France, est la chaîne d'information internationale 24h/24. Sa mission est de couvrir l'actualité avec un regard français et de véhiculer partout dans le monde les valeurs et les perspectives françaises. La chaîne diffuse ses programmes à l'antenne et sur internet en français, en anglais et en arabe.

## Vous avez réussi la mise en production dans les délais initiaux. Avec le recul, quels ont été les éléments clés de réussite de votre projet ?

**F. Généau :** J'en identifie cinq :

1. Nous avons **respecté le standard du produit**. Sur la base du cahier des charges, nous avons une vision très claire de nos besoins. Pour autant, nous étions capables de nous adapter en ajustant, si nécessaire, nos processus et nos règles de gestion.
2. La **méthode** retenue a consisté à paramétrer le progiciel sur place, avec un **binôme utilisateur / intégrateur**. En évitant l'effet « boîte noire », nous avons réduit les délais de mise en œuvre et amélioré notre maîtrise de l'outil. Au prix, il est vrai, d'une mobilisation des ressources internes supérieure à celle initialement prévue.
3. Artimon a mis en place un **dispositif de pilotage rigoureux et fédérateur**, adapté à la complexité fonctionnelle et au grand nombre d'intervenants, sans pour autant multiplier les instances. Confier le pilotage aux fonctionnels plutôt qu'à la technique a été essentiel.
4. L'**implication constante des équipes** internes et des prestataires a été exceptionnelle. J'ai eu la chance de pouvoir compter sur des collaborateurs motivés et efficaces.
5. Nous avons trouvé le **juste niveau de délégation pour prendre les bonnes décisions au bon moment**, sans perte de temps ni retour en arrière. En cela, la contrainte de délai s'est avérée être un atout.



“ L'expression de besoins, la consultation et la contractualisation ont été bouclées en quatre mois. Et nous avons aussitôt enchaîné sur les travaux de conception fonctionnelle. ”

Artimon est un cabinet de conseil indépendant. Ses équipes fondent leurs interventions sur la mise en cohérence des différents leviers de performance : stratégie, organisation des fonctions et processus, systèmes d'information, mode de management et dispositifs de pilotage. Artimon a réalisé plus de 450 missions chez plus de 130 clients.