

# **La production de contenus audiovisuels : une activité à internaliser ou à sous-traiter ?**

**KELES Gulsah**

Sous la direction de M. Jean-Baptiste FRIBOURG

Structure d'accueil :  
CINEDIA Production  
19 rue DR.Mazzet,  
38000 Grenoble

Université Grenoble Alpes,  
UFR LLASIC  
Institut de la Communication et de Médias, 11 avenue du 8 mai 1945, 38130 Echirolles

---

Mémoire de master  
Master Information et Communication, spécialité (professionnelle) Audiovisuel et Médias  
Numériques, Parcours Communication Vidéo

Année universitaire 2017-2018



## **Remerciements**

J'adresse mes remerciements aux personnes qui m'ont accompagné dans mon parcours chez CINEDIA et dans la réalisation de ce mémoire.

Tout d'abord, je souhaite remercier M. Jean-Baptiste FRIBOURG, professeur à l'université Université Grenoble Alpes. Il a su me guider dans les étapes importantes et m'a accompagné dans la construction de mon travail.

Je remercie aussi M. Thomas Groc De Salmiech et Mme Sophie Loridon, co-directeurs de l'entreprise CINEDIA, pour la confiance qu'ils placent en moi, l'autonomie qu'ils me laissent et les projets sur lesquels ils m'impliquent.

Je remercie Jérôme Thfoin, directeur marketing de Groupe SAMSE, Axelle Viviani, chargée de projet « Défi des écoles à énergie positive », Annelaure Oudinot, directrice de la communication de Grenoble Ecole de Management et Emmanuel Chion, directeur adjoint de la communication de Grenoble-Alpes Métropole, d'avoir accepté et de répondre à mes questions.

Je remercie Alexis Durand pour son aide constante tout au long de mon stage.

Enfin, je souhaite remercier M. Sandro Lucerna, pour la collaboration enthousiaste que j'ai avec lui.

## Sommaire

<b>Remerciements .....</b>	<b>3</b>
<b>Introduction .....</b>	<b>6</b>
<b>I- LA TRANSFORMATION DIGITALE : PRINCIPAUX ACTEURS.....</b>	<b>10</b>
A. ENTREPRISE D'ACCUEIL : CINEDIA .....	11
A.1. <i>Présentation &amp; principaux chiffres .....</i>	<i>11</i>
A.2. <i>Productions de CINEDIA.....</i>	<i>12</i>
A.3. <i>Missions de stage .....</i>	<i>13</i>
B. PRINCIPALES ENTREPRISES CLIENTES .....	15
B.1. <i>Présentation des entreprises sélectionnées pour la problématique du mémoire .</i>	<i>15</i>
B.2. <i>La place des contenus audiovisuels dans la stratégie digitale de ces trois acteurs</i>	<i>24</i>
B.3. <i>Le rôle de la transformation digitale dans l'internalisation de contenus</i>	
<i>audiovisuels.....</i>	<i>30</i>
<b>II- DEMOCRATISATION DES MATERIELS ET DEVELOPPEMENT DES</b>	
<b>COMPETENCES AUDIOVISUELLES DANS LA CREATION DES CONTENUS</b>	
<b>AUDIOVISUELLES EN INTERNE .....</b>	<b>34</b>
A. LA PLACE DE LA DEMOCRATISATION DES OUTILS DANS LA PRATIQUE	
D'INTERNALISATION DE CONTENUS AUDIOVISUELS .....	35
A.1. <i>L'impact du numérique ; Grenoble-Alpes Métropole, Grenoble École de</i>	
<i>Management et SAMSE.....</i>	<i>35</i>
B. QUELLES COMPETENCES ET MOYENS DEVELOPPES POUR LA PRODUCTION EN INTERNE ?	
39	
B.1. <i>Compétences développées chez SAMSE et à Grenoble-Alpes Métropole.....</i>	<i>39</i>
B.2. <i>Compétences développées à Grenoble École de Management .....</i>	<i>40</i>
<b>III - LES CONSEQUENCES DE LA CREATION EN INTERNE.....</b>	<b>42</b>
A. RESULTATS FAVORISANT L'ADOPTION DE LA DEMARCHE D'INTERNALISATION DE	
CONTENUS .....	43
A.1. <i>Augmentation de la flexibilité et de la réactivité.....</i>	<i>43</i>
A.2. <i>Spontanéité et une meilleure connaissance de la structure .....</i>	<i>44</i>

A.3. <i>Baisse des couts de productions</i> .....	44
A.4. <i>Augmentation de la qualité de couverture</i> .....	45
B. CHALLENGES ET DIFFICULTES LIES A LA PRATIQUE DE LA CREATION DE CONTENUS EN INTERNE .....	46
B.1. <i>Assimilation des notions techniques propres au métier</i> .....	46
B.2. <i>Investissement financier initial important</i> .....	47
C. L’INTERNALISATION DE CONTENUS AUDIOVISUEL EST-ELLE UNE BAISSSE DE LA CHARGE DE TRAVAIL POUR CINEDIA ?.....	48
<b>Conclusion</b> .....	<b>50</b>

## **Introduction**

Ce mémoire est issu d'un stage de fin d'étude en Master Information et Communication, spécialité Audiovisuel et Médias Numériques, parcours Communication Vidéo. Il a été réalisé avec le soutien de mon tuteur durant trois mois dans la société de production audiovisuelle grenobloise CINEDIA. Il s'agit d'une entreprise du bassin isérois qui est spécialisée dans la production de contenus audiovisuels pour des entreprises industrielles ou des collectivités qui ont besoin de contenus pour communiquer. Ce stage a pour objectifs de concevoir, réaliser et participer à la production de plusieurs projets audiovisuels.

Étant ainsi intégrée dans des projets pour différentes entreprises de la région, nous nous sommes intéressés aux structures qui produisent à la fois elles-mêmes mais qui continuent d'en confier une partie à CINEDIA. Nous avons cherché à comprendre pourquoi les sociétés se lancent dans l'internalisation de la création de contenus mais aussi les raisons pour lesquelles CINEDIA collabore toujours avec ces clients et les conséquences de cette tendance.

Finalement après quelques semaines de stages, divers questionnements ont émergé :

Nous nous sommes demandé quels types de facteurs pouvaient influencer la motivation d'une entreprise d'internaliser sa production audiovisuelle ? Pourquoi les marques se lancent-elles dans la création de contenus ? Quels contraintes et obstacles rencontrent ces entreprises ? Comment des entreprises de tailles conséquentes arrivent à imposer la vidéo comme outil de communication de référence ? Est-ce que la conséquence pour CINEDIA de cette évolution est une baisse de son activité ou est-il possible de tirer parti de ce changement pour créer de nouvelles relations et prestations de services entre CINEDIA et ses clients ?

Ces questionnements m'ont guidé vers l'établissement d'une problématique générale qui est la suivante ; quels facteurs amènent une société entre choisir d'internaliser sa production de contenus audiovisuels ou la confier plus classiquement à une autre entreprise spécialisée ?

J'ai profité des différents travaux réalisés pendant mon stage pour observer les sociétés avec lesquelles nous étions en contact. Les pratiques actuelles des productions audiovisuelles des différents acteurs ont tout d'abord été analysées. La recherche pour ce mémoire a été menée en

conduisant des enquêtes réalisées en me rendant chez les entreprises retenues. Nous avons sélectionné trois structures clientes qui correspondaient à nos critères : Grenoble-Alpes Métropole, SAMSE et Grenoble École de Management. Nous avons choisi une personne pour chaque structure, tous occupant des postes à responsabilité et axés vers la communication, au cours des trois mois de notre stage. Les entretiens sont réalisés grâce à une grille de questions que nous avons préparé à l'avance. Le formulaire d'entretien englobe au total vingt-trois de questions ouvertes.

Nous avons défini trois hypothèses qui seront testées dans ce travail :

- Premièrement, que la transformation digitale pousse les entreprises à créer de plus en plus de contenus audiovisuels pour leurs produits ou services afin de créer une identité numérique pour leurs marques.
- Deuxièmement, la démocratisation et la simplification des matériels utilisées pour produire des contenus audiovisuels permettent aux entreprises d'acquérir facilement les compétences techniques nécessaires pour se lancer dans la création de contenus audiovisuels.
- Troisièmement, la production audiovisuelle en interne permet aux entreprises d'avoir un lien direct avec leurs interlocuteurs au contraire d'une production confiée à une entreprise tierce telle que CINEDIA.

Avant de tenter de répondre à ces questions, nous allons définir des notions et des concepts primordiales pour mieux appréhender notre réflexion : la transformation digitale, la stratégie digitale, également celle d'identité numérique. Ces trois notions semblent, en effet, particulièrement liées au processus d'internalisation de la production de contenus audiovisuels.

La transformation digitale est un processus en développement et en constante intensification qui modifie de nombreux aspects de l'entreprise, y compris ceux de la communication. « La transformation digitale, que l'on appelle parfois aussi transformation numérique, désigne le processus qui permet aux entreprises d'intégrer toutes les technologies digitales disponibles au sein de leurs activités. »<sup>1</sup> Concrètement, la place accordée au numérique dans les différents

---

<sup>1</sup> Journal Ducm, < <https://www.journalducum.com/dictionnaire-marketing/transformation-digitale-numerique/> >, consulté le 30/03/2016.

services de l'entreprise est de plus en plus importante. Alors que la mise en application des technologies modernes conduit certaines tâches à être complètement automatisées, nous observons que la communication reste gérée par des individus, mais se digitalise. « Ces interactions numériques invitent donc les marques à repenser leur stratégie de communication pour l'adapter à ces nouvelles pratiques ».<sup>2</sup> Nous pouvons alors nous poser la question suivante : dans quelle mesure la transformation digitale est un facteur conduisant les structures à produire de plus en plus de contenus audiovisuels et pourquoi choisissent-elles d'en internaliser la production ?

La volonté de ces structures d'être présentes sur le web demande-t-elle plus d'activités qui construira leurs identités numériques de leurs structures ? Olivier Ertzscheid définit la notion d'identité numérique dans son ouvrage « Les logiques identitaires » : « L'identité numérique est constituée de la somme des traces numériques se rapportant à un individu ou à une collectivité : des traces « profilaires » correspondant à ce que je dis de moi (qui suis-je ?) ; des traces « navigationnelles » qui renseignent sur les sites que je fréquente et sur lesquels je commente ou j'achète (comment je me comporte) ; enfin des traces inscriptibles et déclaratives – ce que je publie sur mon blog par exemple – qui reflètent directement mes idées et mes opinions (ce que je pense). »<sup>3</sup>

« La définition d'une stratégie de communication digitale qui précède la création de comptes sur les médias sociaux doit s'inscrire dans la politique de communication globale d'un établissement. La stratégie digitale définit des objectifs en termes de public cible et d'audience. Le plan d'action prend en compte une ou plusieurs plates-formes et précise les choix éditoriaux. L'interaction avec d'autres outils de communication digitale, sites web et applications mobiles permet d'optimiser le travail sur chaque média. »<sup>4</sup> Nous allons nous questionner sur la place des contenus audiovisuels dans la stratégie digitale de trois acteurs sélectionnés pour ce travail.

---

<sup>2</sup> Conférence, *Les stratégies de marque sur la blogosphère adolescente : illustration à travers le cas Hatier*, Janvier 2011, Paris, France, consulté le 30/03/2018

<sup>3</sup> Ertzscheid, Olivier, *Chapitre 1 - Les logiques identitaires* In : *Qu'est-ce que l'identité numérique ? Enjeux, outils, méthodologies*, 2013, p.13, Open Edition Press. Disponible sur : <<http://books.openedition.org/oep/405>>

<sup>4</sup> Schneider, Franck, *Médias sociaux et communication digitale*, et 2015, p.381, Disponible sur : [https://www.researchgate.net/profile/Franck\\_Schneider/publication/281902190\\_Medias\\_sociaux\\_et\\_communication\\_digitale\\_a\\_l'hopital/links/56793f7a08aee68f37781722.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Franck_Schneider/publication/281902190_Medias_sociaux_et_communication_digitale_a_l'hopital/links/56793f7a08aee68f37781722.pdf)



Pour répondre à ces hypothèses, j'ai choisi d'organiser ma recherche autour de trois axes principaux : une analyse des stratégies digitales des entreprises clientes de CINEDIA a tout d'abord été menée. Dans cette partie nous évoquerons la transformation digitale. Dans un deuxième temps nous étudierons les liens entre d'un côté la simplification, la démocratisation du matériel et de l'autre côté l'internalisation des contenus audiovisuels. Dans un dernier temps nous étudierons les conséquences de l'internalisation des contenus pour les structures ayant fait le choix d'internaliser.

## **I- LA TRANSFORMATION DIGITALE : PRINCIPAUX ACTEURS**

## **A. Entreprise d'accueil : CINEDIA**

Cette partie est consacrée à la présentation du contexte dans lequel a été réalisé ce stage. Tout d'abord, nous présenterons donc la structure de l'entreprise d'accueil CINEDIA. Puis, nous détaillerons les productions pour lesquelles elle est sollicitée. Enfin, nous reviendrons plus spécifiquement sur les missions qui m'ont personnellement été confiées.

### ***A.1. Présentation & principaux chiffres***

CINEDIA est une société de production audiovisuelle située à Grenoble. Créé en octobre 2013 par Thomas GROC DE SALMIECH, CINEDIA était à l'origine une société de communication « dédiée aux captations culturelles, courts-métrages et documentaires ». <sup>5</sup> Située en centre-ville, l'entreprise bénéficie d'un cadre très agréable et de grands locaux pour recevoir ses clients, accueillir des bureaux de montage et faire du tournage en studio. Elle leur propose tous les services et conseils d'une société de production.

Sa marque « Les Bobinettes » dédiée aux films d'entreprise fut également créée la même année. Les Bobinettes réalisent des films institutionnels, permettant à ses entreprises clientes de présenter leur structure, leurs offres et leurs services dans différents formats audiovisuels. Forte de son expérience dans ce domaine, elle est également source de conseils pour ses clients par son savoir-faire aux différentes étapes de la production audiovisuelle, à savoir l'écriture, le développement, la préproduction, la production et la post-production.

C'est une SARL unipersonnelle dont le seul salarié est le gérant. Autour de lui gravitent neuf intermittents du spectacle pour réaliser les films. <sup>6</sup> Elle affichait un chiffre d'affaires en 2016 de 188 400,00 €. Dans le cadre de leurs missions, chaque réalisateur gère son planning et ses horaires en fonction de ses impératifs journaliers. Chacun a une fonction différente dans son mode d'intervention sur le projet dans lequel il est impliqué. Les intermittents employés par CINEDIA peuvent être à la fois techniciens, réalisateurs et monteurs. Les personnes sont polyvalentes et ont plusieurs spécialités.

La société peut être amenée à faire appel à toutes sortes de salariés qui sont orientés vers la production audiovisuelle. C'est le gérant qui décide de la fonction des intermittents dans les

---

<sup>5</sup> CINEDIA, <<http://CINEDIA.fr/thomas-groc/>>, consulté le 31/03/2018.

<sup>6</sup> CINEDIA <<http://CINEDIA.fr/realisateurs/>>, consulté le 31/03/2018.

projets pour lesquels ils sont sollicités. Toutes les sociétés de production audiovisuelle n'adoptent pas cette organisation. Il n'y a pas d'organigramme puisqu'il n'y a qu'un salarié fixe, les autres étant libres d'aller travailler pour d'autres sociétés de production.

Lorsqu'un client fait appel aux services de CINEDIA, le projet est défini conjointement entre le réalisateur et le gérant en fonction du besoin et du budget du client. CINEDIA adapte sa production et prévoit le nombre de jours qu'ils vont pouvoir consacrer au projet, chaque projet étant chiffré au client en fonction des besoins de production (personnel, matériel...). Les productions pour lesquelles CINEDIA est sollicité étant de nature extrêmement variable, elle se doit d'avoir des ressources polyvalentes. De plus, elle recrute les personnes impliquées dans la production audiovisuelle en fonction de ce qu'elle va devoir créer. Pour résumer, CINEDIA se veut une société flexible en raison de son activité et de la diversité des projets qui lui sont confiés. Elle recherche donc des profils polyvalents et adapte ses ressources en fonction des projets à réaliser.

CINEDIA est présente sur une multitude de réseaux sociaux ; Facebook, Vimeo, YouTube, LinkedIn. La société a également un site web fondé en 2014 pour optimiser le référencement sur Google et rendre la navigation plus simple pour les futurs clients.

## ***A.2. Productions de CINEDIA***

« Nous développons une expertise en particulier dans les films d'entreprises ainsi que les films à vocation culturelle, tout en proposant l'ensemble de l'éventail des services d'une société de production : du reportage à la captation en live, en passant par le film d'entreprise et le motion design. »<sup>7</sup>

CINEDIA produit des films dans trois secteurs.

- Films d'entreprise : Ces films permettent de mettre en avant soit l'entreprise en elle-même (son savoir-faire, ses valeurs, ses chiffres clés, etc...), soit un service ou un produit qu'elle propose. Ces films peuvent prendre différentes formes : interview, reportage, motion design, captation... Les clients parmi lesquels CINEDIA produit ce type de contenu sont entre autres : SAMSE (matériaux de construction), Hardis (entreprise de services du numérique), Surgivisio (technologies d'imagerie 2D/3D et de

---

<sup>7</sup> CINEDIA < <http://CINEDIA.fr/film-entreprise-grenoble/>>, consulté le 31/03/2018

navigation pour la chirurgie assistée), Chabloz (appareillage orthopédique), Grenoble École de Management ou encore GEG (Gaz et Electricité de Grenoble)

- Films institutionnels : ce sont des films qui font partie d'une autre catégorie chez CINEDIA, car ils sont commandités par une association, une institution ou une collectivité pour porter un message à caractère public. Un exemple de film institutionnel que nous pouvons citer est le projet du "Défi des écoles à énergie positive", qui est notre projet principal durant le stage. Ce projet, dont Grenoble-Alpes Métropole est le commanditaire, a pour objectif de sensibiliser les enfants et leurs familles à la consommation de l'énergie, au réchauffement climatique et au développement durable. Les principaux clients que nous avons pu côtoyer durant ce stage sont Grenoble-Alpes Métropole, le département de l'Isère et l'Université Grenoble Alpes.
- Films documentaires et court métrage : CINEDIA produit des documentaires pour la télévision. CINEDIA est présent dans de nombreux secteurs puisqu'elle « imagine, écrit, produit et réalise des films documentaires, naviguant entre la culture, le social, l'environnement, la santé et l'économie »

### ***A.3. Missions de stage***

Intégrée aux équipes de l'agence CINEDIA depuis janvier 2018, j'effectue un stage en tant qu'assistante de production audiovisuelle.

Pendant cette période, ma mission est de travailler à la conception et à la réalisation de produits audiovisuels. Au cours de ces projets, j'interviens dans les phases d'étude, de conception, de réalisation, de production et de post-production du projet. Une fois les conditions de réalisation du projet définies avec le client, j'ai pour fonctions de conceptualiser ses besoins en visuels créatifs, d'en élaborer le scénario (story-board, maquettes), de planifier le projet ou la partie du projet sur lesquels j'interviens, et enfin d'assurer la réalisation de ces projets en accord avec les objectifs fixés (cahier des charges, budget, délai), en passant notamment par les étapes de tournage et de montage.

« Défi des écoles à énergie positives », commandité par Grenoble-Alpes Métropole, est le principal projet dans lequel je suis intervenue. Si ce projet a joué une part importante dans notre réflexion autour de la problématique, c'est parce que certaines vidéos du projet ont été réalisées par Grenoble-Alpes Métropole elle-même en interne. Les huit films correspondant aux actions

de chacune des huit écoles sélectionnées ont été confiés à CINEDIA. C'est sur ces huit films qu'a porté notre action.

Sur ce projet, je suis présente sur les tournages en tant qu'assistante-réalisatrice de mon maître de stage : Sandro Lucerna. Je suis également responsable du montage, des effets visuels et des animations sur certaines de ces vidéos.

Le deuxième projet important dans lequel j'ai été impliqué a été la réalisation d'une vidéo en motion design pour Ulis (capteurs thermiques et infrarouges). Le but du projet est de présenter un capteur infrarouge qui sera utilisé pour fonctionnaliser les voitures autonomes, secteur dans lequel Ulis cherche à se développer, car ses systèmes d'aide à la conduite font déjà l'objet de partenariats avec des constructeurs automobiles. Pour cette production audiovisuelle, j'ai la responsabilité de la conception du projet. Pour le moment, nous venons d'achever l'étape de réalisation du storyboard. Celui-ci est en ce moment présenté à l'entreprise commanditaire.

Enfin, nous allons intervenir dans le design et l'animation d'un documentaire intitulé « La Photo Interdite ». Il s'agit de présenter l'histoire d'un couple réfugié en France à cause des crimes du régime Khmer Rouge au Cambodge, véritable génocide commis par ce mouvement lorsqu'il contrôla le pays de 1975 à 1979. Cette mission commencera à partir de mai 2018.

## **B. Principales entreprises clientes**

Dans cette partie, nous présenterons tout d'abord les trois clients de CINEDIA qui nous intéressent tout particulièrement car également producteurs de contenus audiovisuels au sein de leurs structures : Grenoble École de Management, SAMSE et Grenoble-Alpes Métropole. Nous évoquerons ensuite la place des contenus audiovisuels dans la stratégie digitale de ces trois acteurs avant d'étudier le rôle de la transformation digitale dans l'internalisation de leurs contenus.

### ***B.1. Présentation des entreprises sélectionnées pour la problématique du mémoire***

Le premier est un acteur public important dans le département : il s'agit de Grenoble-Alpes Métropole. Le deuxième est une entreprise multinationale de distribution de matériel de construction historiquement implantée dans le bassin grenoblois : SAMSE. Le troisième acteur est une école privée qui figure parmi les leaders nationaux dans sa discipline : Grenoble École de Management.

J'ai retenu ces acteurs, car ils ont tous en commun à avoir fait une tentative d'internalisation de leur production de contenus audiovisuels avec des motivations, des objectifs et des résultats différents.

#### ***B.1.a. La vidéo, un levier de visibilité pour le site web ; Grenoble-Alpes Métropole***

Comme énoncé précédemment, Grenoble-Alpes Métropole est une des structures parmi les clients de CINEDIA et aussi le commanditaire du projet du « Défi des écoles à énergie positive ». Au cours de ce projet, j'ai pu mener un entretien auprès de la personne chargée du projet, Axelle Viviani, chargée de mission « éducation à l'environnement et au développement durable » à Grenoble-Alpes Métropole et le directeur adjoint de la communication Emmanuel Chion. Le premier entretien avec Mme Viviani avait pour objectif de comprendre les raisons de l'utilisation de la vidéo pour ce projet et le second entretien avec M. Chion avait pour but de discuter de manière globale de leurs productions audiovisuelle. Ces entretiens ont été une source d'information primordiale dans la construction de ce mémoire. Le résumé des entretiens que j'ai réalisé est disponible en annexe n°1 sous la forme d'un tableau récapitulatif.

Durant la phase de chiffrage du projet, celui-ci a été vendu en fonction du budget du client. Le planning initial et l'affectation des ressources ont donc été fait par rapport à ce budget. Pour chaque film, CINEDIA a consacré deux jours de tournage et deux jours post-production. Par conséquent, nous avons eu au total seize jours pour produire les huit films pour ce projet, ce qui a représenté un problème majeur en termes de temps de production. CINEDIA ayant dû faire appel à plusieurs intermittents afin de mener à bien ce projet, sa rentabilité n'était pas garantie. Nous avons donc modulé notre nombre d'heures en fonction du budget alloué au projet.

Ce projet qui a été initié pour la première fois en 2013, fait partie du Plan Air Énergie Climat de Grenoble-Alpes Métropole qui « est une réponse locale aux enjeux globaux de l'énergie, du climat et de la qualité de l'air ».<sup>8</sup> Dans ce projet à caractère pédagogique, les enfants sont grandement mis à contribution. Ils suivent un programme d'action pour diminuer les consommations d'énergie (électricité et chauffage) de l'école par des écogestes, avec l'aide de la commune, en sensibilisant les usagers de l'école. Ils bénéficient aussi d'interventions pédagogiques sur des thématiques liées à l'énergie de leur choix. Chaque année, Mme Axelle Viviani organise un événement afin que les enfants se rencontrent et qu'ils réalisent qu'ils n'étaient pas les seuls à faire des économies d'énergie. Auparavant, Axelle Viviani déplorait que cet événement fût très lourd à organiser. En effet, elle organisait des ateliers de restitution où les enfants s'expliquaient leurs travaux entre eux en ayant recours à divers matériels qu'il fallait faire approvisionner. La logistique du projet était également une tâche importante à gérer. Forte de ses expériences précédentes, Mme Viviani s'est donc interrogée sur les nouveaux outils qu'elle pourrait mettre en place pour fluidifier ce projet. Elle a opté pour le format vidéo à partir de l'année scolaire 2016-2017, année à partir de laquelle Grenoble-Alpes Métropole a fait appel à CINEDIA. Les films ont plusieurs objectifs ;

- Que les enfants puissent se voir et voir qu'ils n'étaient pas seuls. Cet objectif constitue l'objectif principal du format choisi.
- Mais aussi celui de pouvoir diffuser ce film à tout le public curieux de découvrir ce projet. C'est pour cette raison que nous avons un cahier des charges très précis.
- Faire connaître le projet en images. Pour cela, un teaser de l'évènement a été réalisé par CINEDIA en 2017.

---

<sup>8</sup> Plaquette du défi des écoles à énergie positive, <<https://www.lametro.fr/464-defi-des-Écoles-a-energie-positive.htm>> consulté le 14/04/2018.



*Figure 1 : Chaîne YouTube du projet*



C'est à partir de cette idée que la chaîne YouTube du « Défi des écoles à énergie positive » est née.<sup>9</sup> Selon Mme Viviani, YouTube est un outil prisé des enfants. Elle a donc décidé de favoriser une série de petits films pour pouvoir alimenter régulièrement cette chaîne plutôt qu'un long film. Sur cette chaîne YouTube dédiée au projet, dix vidéos sont répertoriées. Le format choisi en 2017 était celui d'un film unique, d'une durée de 35 minutes.

En 2018, chacune des huit écoles a choisi un thème particulier à traiter sous forme de vidéos. Les scénarios sont écrits par les enfants avec l'aide de leur instituteur, notre mission étant de les réaliser et de les mettre en images. Les enfants sont également les acteurs de leurs films. Ils ont donc une grande part d'implication dans le projet, ce qui les aide à y consacrer de l'intérêt. Une fois les scénarios prêts, ceux-ci nous ont été adressés, nous en prenons connaissance en discutant avec les instituteurs pour finalement les valider.

Pour l'école Jean Mermoz à Poisat, nous avons réalisé 2 vidéos pour lesquelles une des contraintes principales fut une durée de préparation réduite à cause de l'emploi de temps des enfants à respecter. La première est une publicité imaginée par les CM2 de l'école pour leur jeu

<sup>9</sup> Chaîne YouTube « Défi des écoles à énergie positive », <https://www.youtube.com/channel/UCd93oScAtfCTxDZmQmUWqgA> , consulté le 03/03/2018

sur l'énergie créé en utilisant la plateforme Scratch <sup>10</sup>. La deuxième est un film composé de 5 scènes, « Miss et Mr. Eco »<sup>11</sup>, qui traite des gestes écologiques.

L'autre film qu'on trouve sur la chaîne a été imaginé par les élèves de l'école Badinter à Saint Martin Le Vinoux : « A la recherche de la poubelle verte ».<sup>12</sup> Cette école ne possédait pas auparavant d'une filière de recyclage assez efficace au goût des enfants. Ces derniers ont donc décidé de l'améliorer. Cette vidéo raconte donc l'histoire et le processus de commande et réception d'une poubelle verte.

À l'école Anthoard à Grenoble, les élèves ont choisi de scénariser leurs idées sur le lien entre le ménage et la température de la classe.<sup>13</sup> Dans le film, ils mesurent la température et le taux de CO<sub>2</sub>. Puis ils mènent des enquêtes pour optimiser la consommation énergétique dans leur classe de CM2 en hiver. Ils réussissent à convaincre et à faire changer les habitudes d'une partie du personnel.

Enfin, un clip musical sera élaboré avec les enfants de l'école le Val à Eybens. Ce clip, dédié à l'écologie, a été écrit par les enfants de cette école. Il sera réalisé à la fin du mois de mai 2018.

Nous avons dû faire face à une problématique de droit à l'image dans trois des écoles. Certains parents se sont même rétractés bien qu'ayant signé un papier de droit d'autorisation des images. Nous avons donc opté pour une solution différente dans chaque cas :

- Le film « Extinction des feux »<sup>14</sup> présent sur la chaîne a été réalisé dans l'école Lucie Aubrac à Grenoble. Les enfants ont décidé d'axer leur projet sur la consommation d'électricité dans leur école. Nous avons été obligés de changer ou retourner certains plans en cours de montage pour satisfaire au droit à l'image.
- Afin de limiter le souci de droit de l'image, nous avons réalisé certaines vidéos sous une autre forme ; une vidéo en stop-motion a été réalisée pour l'école de Seyssinet-Pariset : « Lucas vs pollution ». Ce format présente aussi l'avantage d'apporter de la variété à l'œuvre globale. Ce sont les enfants qui ont créés leurs propres décors à travers des

---

<sup>10</sup> Energetiks, le jeu sur l'énergie ! <<https://www.youtube.com/watch?v=QkgeqqDKCNg>>, consulté le 27/04/2018.

<sup>11</sup> Miss et Mr. Eco, <<https://www.youtube.com/watch?v=CMDJkWpQD1M>>, consulté le 27/04/2018.

<sup>12</sup> A la recherche de la poubelle verte <<https://www.youtube.com/watch?v=wSnjSUIv-S4>>, consulté le 27/04/2018.

<sup>13</sup> L'enquête, <[https://www.youtube.com/watch?v=Qce\\_O7FmzcM](https://www.youtube.com/watch?v=Qce_O7FmzcM)>, consulté le 27/04/2018.

<sup>14</sup> Extinction des feux, <<https://www.youtube.com/watch?v=ToFSRZrSsmg>>, consulté le 27/04/2018.

dessins. Nous n'avons pu réaliser seulement que certaines séquences à cause d'un manque du temps dû au fait que la technique de stop motion demande plus de temps que la réalisation d'une vidéo classique.

- Pour l'école Christophe Turc à Grenoble, nous avons pensé autrement avec les maîtresses. Nous avons décidé de faire un film d'animation à partir de dessins papiers des enfants de l'école. J'ai intégré chacun des dessins sur le logiciel Adobe Photoshop, pour les animer à partir du logiciel Adobe After Effects. J'ai dû moi-même alimenter le contenu en dessinant certains éléments pour rendre le film cohérent.

Comme nous l'avons évoqué précédemment, nous avons été obligés de nous adapter au budget du client en limitant le temps de travail et le temps de tournage pour chaque projet. Les plans de valeurs ont été décidés pendant le tournage car il aurait été trop coûteux pour CINEDIA de créer un dossier de conception en amont du tournage pour chaque projet. Le fait de présenter cela sur une chaîne et un média accessible comme YouTube permet d'autant plus d'aider les enfants à réaliser qu'ils sont dans une démarche collective. Ayant la possibilité de voir les vidéos des autres écoliers, ils ont la possibilité d'interagir avec les autres enfants par le biais des réseaux sociaux, ce qui crée de l'intérêt autour du projet. C'est selon Mme Viviani le seul outil qui permet un échange instantané. Sans aucun doute, la vidéo en ligne est devenue de plus en plus populaire ces dernières années ; selon une étude fait par Pew Research Center « Les jeunes adultes internautes sont deux fois plus susceptibles de publier et de partager des vidéos en ligne que leurs homologues plus âgés. »<sup>15</sup>

« Les sites de partage de vidéos comme YouTube ont été le principal moteur du pourcentage croissant d'adultes en ligne qui affichent, regardent et téléchargent des vidéos. Depuis 2006, le pourcentage d'adultes en ligne qui utilisent des sites de partage de vidéos est passé de 33% à 72%. »

S'il est vrai que ces statistiques montrent une forte augmentation de la consommation de contenus audiovisuels chez les adultes, on peut se demander s'il en est de même pour les enfants. Une étude Ipsos réalisée pour la chaîne de télévision orientée jeunesse « Gulli » montre que les enfants âgés de 4 à 14 ans passent en moyenne 3 heures par jour devant les écrans.<sup>16</sup>

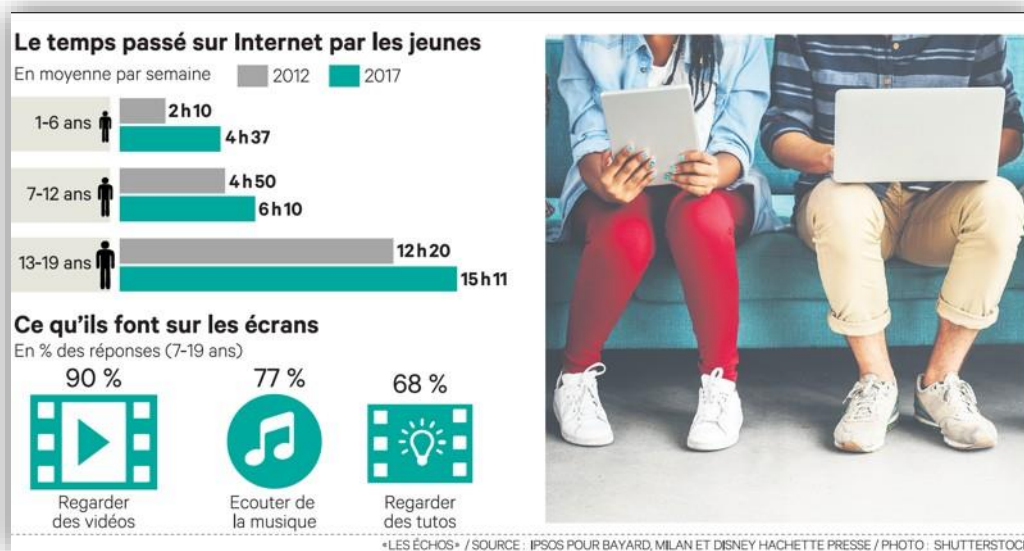
---

<sup>15</sup> Pew Research Center, Online Video 2013, <<http://www.pewinternet.org/2013/10/10/online-video-2013/>>, consulté le 03/04/2018

<sup>16</sup> Le Parisien, <<http://www.leparisien.fr/espace-premium/actu/3-heures-par-jour-devant-l-ecran-3-heures-par-jour-devant-l-ecran-05-11-2015-5248255.php>>, consulté le 24/04/2018

Avec l'explosion du nombre d'objets connectés, tablettes et téléphones en tête, les écrans et la vidéo ont fortement été démocratisés auprès des plus jeunes. Un article du journal « Les Echos » publié le 14/03/2017 nous le prouve par les chiffres.<sup>17</sup> Il affirme que 95 % des 7-19 ans regardent des vidéos sur Internet et publie cette infographie qui illustre très bien le propos :

*Figure 2 : Le Temps passé sur Internet par les jeunes, Infographie « Les Echos »*



On peut donc supposer que le vecteur communicationnel choisi par Grenoble-Alpes Métropole est un choix pertinent. Les tablettes appartenant le plus souvent aux parents, le format remplit très bien son rôle puisqu'il est un vecteur communicationnel en vogue aussi bien chez les adultes que chez les enfants, permettant au message porté par le projet d'être largement diffusé.

Contrairement aux entreprises, Grenoble-Alpes Métropole n'est pas concernée, en premier lieu, par la vente de produits, mais plutôt par une problématique d'attractivité. Pour cela, elle a besoin d'alimenter son image et son identité numérique. « Grenoble-Alpes Métropole assure de nombreuses missions, de l'aménagement du territoire à la gestion des services d'intérêt collectifs (eau, déchets...), en passant par l'habitat, le développement économique, la protection de l'environnement, le cadre de vie... »<sup>18</sup> Pour être présent sur le web et attirer l'attention du

<sup>17</sup> Les Echos, <[https://www.lesechos.fr/14/03/2017/LesEchos/22403-060-ECH\\_les-enfants-et-les-adolescents-de-plus-en-plus-accros-a-la-video.htm](https://www.lesechos.fr/14/03/2017/LesEchos/22403-060-ECH_les-enfants-et-les-adolescents-de-plus-en-plus-accros-a-la-video.htm)>, consulté le 14/04/2018

<sup>18</sup> La Métro, <<https://www.lametro.fr/13-les-missions-de-la-metropole.htm>>, consulté le 25/04/2018

public, celle-ci doit apparaître comme innovante et se différencier par rapport aux autres Métropoles.

Soucieux de faire vivre la nouvelle version du site internet mise en ligne en 2009, l'ancien directeur de la communication a décidé d'adopter la vidéo à ce moment-là. La vidéo, selon lui, était un véritable enjeu de communication pour sa structure. Il a pris conscience de la montée en puissance de cet outil. Selon lui, elle était à même de capter l'attention d'une population plus jeune qui avec le temps deviendra majoritaire. Devant ce constat, cette personne a donc décidé d'investir complètement ce média en s'en donnant les moyens. Une équipe de salariés a par conséquent été formée en interne. Ces personnes ont à la base une formation de journalistes pour supports écrits. La décision d'avoir internalisé la production est aussi liée au fait que Grenoble-Alpes Métropole avait déjà pris des décisions similaires pour d'autres corps de métier et que celles-ci furent couronnées de succès.

L'objectif était de réaliser des vidéos afin d'alimenter périodiquement la nouvelle version du site internet mise en ligne en 2009. À titre informatif, Grenoble-Alpes Métropole est allée assez tôt sur internet avec un premier site dès 1999. De nombreuses collectivités territoriales ne possédaient pas de vitrines comparables à cette période. L'objectif initial était de faire des sujets d'actualité. L'ancien directeur avait compris qu'un site internet doit vivre. Pour répondre à cette nouvelle stratégie et conscients du nombre de vidéos croissant à réaliser, ils ont décidé de former deux journalistes et un graphiste-photographe à temps plein, mais également M. Emmanuel Chion (directeur adjoint de la communication de Grenoble-Alpes Métropole), avec qui j'ai réalisé un entretien qui est disponible dans annexe n°4.

Des plateformes de dépôts de vidéo telles que YouTube furent utilisées pour mesurer le succès de cette politique. Malheureusement, les audiences se révélèrent être plutôt confidentielles. Par conséquent, Grenoble-Alpes Métropole a ensuite décidé de diminuer ces effectifs consacrés à la production de vidéo en réorientant les collaborateurs du service communication vers la production écrite et de produire différemment en attribuant les productions vidéo à un panel de société tierce et partenaires. Grenoble-Alpes Métropole a donc décidé de privilégier la qualité de ses contenus après avoir expérimenté un système où elle a essayé de favoriser la quantité.

### ***B.1.b. La vidéo, outil interne de communication de l'entreprise ; SAMSE***

CINEDIA compte aussi parmi ses clients réguliers une entreprise du nom de SAMSE. C'est une entreprise multinationale de distribution de matériaux de construction. Elle est composée de 5 000 salariés qui réalise un chiffre d'affaires annuel de 1.3 milliards d'euros. Le besoin de formation interne est la raison principale pour laquelle SAMSE crée ce contenu. Il est ensuite diffusé en interne sur leur intranet. Jusqu'en 2015, cette même entreprise utilisait des Power Point comme document de communication de référence. Ils se sont rendus comptes que de courtes vidéos sont plus efficaces qu'un PowerPoint pour partager un contenu. Ils ont donc décidé de remplacer progressivement le PowerPoint par des vidéos, et cela, à tous les étages de la société (pas seulement le service communication). Comment une entreprise de taille conséquente peut mettre en œuvre un tel changement ? L'entretien réalisé avec M. Jérôme Thfoin, directeur marketing chez SAMSE, été retranscrit et est disponible dans annexe n°2.

Pour débiter, ils ont décidé de former des salariés en faisant appel à CINEDIA. Dans ce nouveau modèle CINEDIA est déchargé des étapes de tournage, mais conserve les étapes de post-production. Le but premier de SAMSE par ce changement est d'augmenter l'efficacité de la communication et de gagner en réactivité. « Un dessin valant souvent mieux qu'un long discours, c'est la vidéo qui fait passer aujourd'hui les messages en entreprise. Outil de communication, de sensibilisation, voire de formation à des sujets clés, elle permet de toucher rapidement un maximum d'individus. »<sup>19</sup> L'exemple de la société SAMSE permet de mettre en lumière un phénomène que nous avons déjà évoqué précédemment : les usages de la vidéo numérique se multiplient et se renouvellent profondément. Si cela est vrai pour SAMSE, il est intéressant de noter que pour Grenoble-Alpes Métropole, les raisons qui poussent à ce changement de politique sont liées à l'augmentation du nombre de contenus à produire. Ces motivations sont donc différentes de celles de SAMSE.

Le fait de créer des vidéos en interne chez SAMSE a plusieurs buts : tout d'abord, cela permet que les équipes qui sont au siège où sur le terrain soient facilement au courant des nouveaux projets ou des changements. Par le biais de petites vidéos de quelques minutes, SAMSE fait passer un message qui sera bien plus efficacement assimilable par ses employés que s'ils avaient

---

<sup>19</sup> Pesch, Gérard, "La vidéo, outil interne de communication de l'entreprise", *Information, données & documents*, 2017, p. 65. Disponible sur : <https://www.cairn.info/revue-i2d-information-donnees-et-documents-2017-2-page-65.htm>

dû étudier un document de 50 slides. Les vidéos réalisées par SAMSE sont aussi tournées vers leurs clients, ces vidéos permettant de facilement présenter les services qu'ils offrent ou les démarches qu'ils ont en cours.

### ***B.1.c. La vidéo, nouvelle norme du brand content ; Grenoble École de Management***

J'ai aussi eu l'opportunité de rencontrer la directrice de la communication et de la marque de Grenoble École de Management, Mme Annelaure Oudinot, qui a décidé de produire une partie de leurs contenus audiovisuels en interne depuis 2013. L'entretien réalisé a été retranscrit et est disponible dans annexe n°3. Grenoble École de Management est la principale école de management et parmi les leaders en France dans sa spécialité. Elle compte dans ses rangs 500 collaborateurs et 8 000 étudiants qui participent actuellement à 50 programmes de recherche.

« Solidement implantée sur son territoire depuis sa création par la Chambre de Commerce et d'Industrie de Grenoble en 1984, Grenoble École de Management affiche de nouvelles ambitions : bien décidée à faire la différence, elle se prépare à devenir une « School for business for Society » influente, un lieu d'apprentissage, d'enseignement, d'échanges et de collaborations de rang mondial, où s'anticipent les nouveaux modes d'enseignement, les contenus des sciences de gestion, et les processus associés. »<sup>20</sup>

Mme Oudinot a décidé de mettre en place ce système d'internalisation de contenus audiovisuel dans l'école pour pouvoir porter la voix de l'école grâce à l'image. Cette démarche a pour objectif de se rapprocher de ce qu'une entreprise peut faire en termes de relation presse : événements de presse, communiqués de presse... Grenoble École de Management souhaite raconter au public les événements internes et externes de manière éditoriale afin que cela ne soit pas directement perçu comme de la publicité. Le but recherché ici est aussi plus globalement de se différencier des autres structures concurrentes dans la stratégie de communication. Grenoble École de Management met l'accent sur le « brand content » grâce à la création de contenus en interne. Ce terme anglais désigne « les contenus produits plus ou moins directement par une marque dans une logique de marketing des contenus. Le terme français équivalent au brand content est le contenu de marque ».<sup>21</sup> Grenoble École de

---

<sup>20</sup> Grenoble École de Management, < <https://www.grenoble-em.com/qui-sommes-nous>>, consulté le 22/04/2018

<sup>21</sup> Définition marketing, < <https://www.definitions-marketing.com/definition/brand-content/>> consulté le 24/04/2018

Management passe du statut d'école revendeuse de service à celui d'agent culturel, puisque la marque fait partie du contenu.

En racontant des histoires, des expériences, qui ne sont pas forcément publicitaires via des vidéos, Grenoble École de Management tente de valoriser son image et sa notoriété.

En complément des messages promotionnels, Grenoble École de Management, produit depuis 2015 des contenus éditoriaux plus élaborés. Dans les vidéos faites en interne, Grenoble École de Management ne vend pas de formations ni de services. Le but de ces vidéos se limite à faire connaître l'école, montrer ce qu'il s'y déroule, sa vitalité, mettre en avant les lieux et les bâtiments ainsi que les différentes initiatives prises par la structure et ses habitants.

« La communication des marques a longtemps été conçue comme une affaire de transmission de messages. Elle devient de plus en plus une affaire de création de programmes et de contenus éditoriaux. Ce qui suppose l'acquisition de nouveaux réflexes. »<sup>22</sup>

L'intérêt de Grenoble École de Management dans le lancement de la création de ses propres contenus a plusieurs objectifs ;

- la construction de l'image et de l'identité ;
- la relation à la marque ;
- la notoriété et la visibilité de la marque

## ***B.2. La place des contenus audiovisuels dans la stratégie digitale de ces trois acteurs***

« De plus en plus de vidéos fleurissent sur les sites des entreprises et ne sont plus réservées aux seuls médias traditionnels depuis que, au début des années 2000, le haut débit a fait son entrée chez les particuliers et les professionnels. »<sup>23</sup>

Pour Jérôme Thfoin, directeur marketing chez SAMSE, l'essor de la vidéo se poursuit et ce média sera encore plus présent dans nos vies dans une dizaine d'années. En effet, il pense que

---

<sup>22</sup> Bô, Daniel & Guével, Matthieu, *Brand Content : comment les marques se transforment en médias*, 2009, p8, Dunod.

<sup>23</sup> Scopsi, Claire, "Les nouveaux territoires de la vidéo", *Documentaliste-Sciences de l'Information*, vol. vol. 47, no. 4, 2010, p. 51, Disponible sur : <https://www.cairn.info/revue-documentaliste-sciences-de-l-information-2010-4-page-42.htm>



la démocratisation du smartphone en fera le support majeur sur lequel la consommation de vidéos va continuer à se développer. C'est pour cette raison-là qu'ils ont choisi d'aller dans cette direction et termes de stratégie de communication et d'internaliser leurs productions afin de produire de plus en plus de contenu vidéo. Ils se préparent pour cet avenir. Dans le secteur des matériaux de construction, rien n'est mieux qu'une vidéo présentant le produit et qui explique comment s'en servir. D'après M. Thfoin, il est indispensable de se préparer à cette transformation et à cette place croissante des vidéos dans leur secteur, sous peine de voir la société disparaître ou en tout cas de s'affaiblir.

Le texte, support sur lequel était basé toute la communication de SAMSE, a commencé à évoluer vers une expérience visuelle, avec des séquences vidéo que ce soit dans leurs communications en interne ou en externe. Internet est en train de passer du texte à l'image et à la vidéo comme supports dominant, avec des images qui incluent des graphiques, des mouvements, des couleurs et des actions. De fait les méthodes de communication évoluent progressivement.

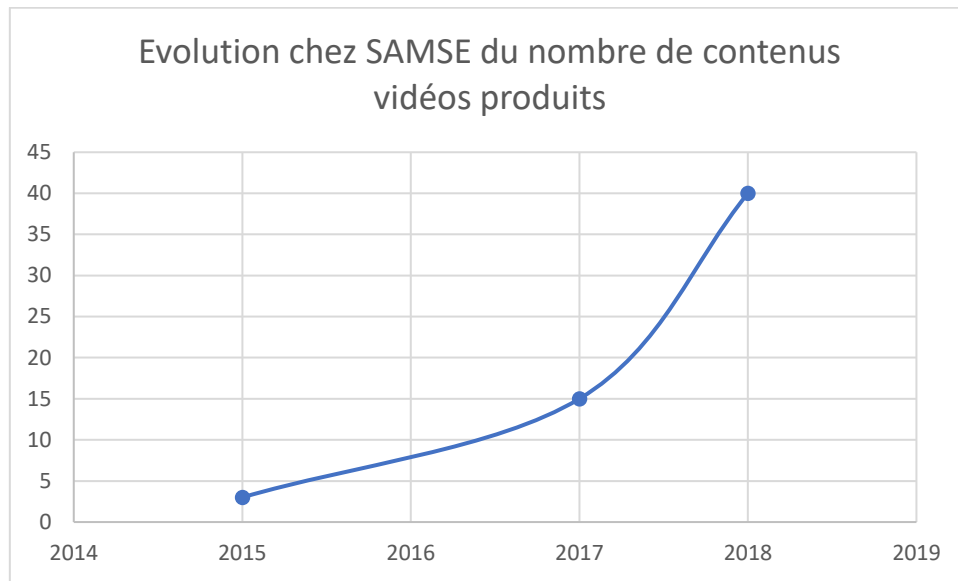
Selon l'enquête annuelle de l'Observatoire de l'Intranet<sup>24</sup>, le document reste le support majeur de l'intranet, 87 % d'entre eux véhiculent des contenus visuels et 64 % proposent des contenus vidéos en ligne. Sur la vidéo plus particulièrement, on observe une progression régulière et continue depuis 2012 avec 8 points de plus en trois ans.

Aujourd'hui les contenus audiovisuels sont en train de devenir des outils incontournables de ces sociétés pour créer de la visibilité quotidiennement ou de la notoriété pour la marque. Dans le cas de SAMSE, l'utilisation des contenus audiovisuels est plus large. En effet, en 2015, ils commençaient à mettre en place une nouvelle politique d'utilisation de la vidéo. Cette année-là, ils ont produit trois vidéos en ayant étroitement collaboré avec CINEDIA. En 2018, l'objectif de production de contenus a été fixé à 40 vidéos en interne. Cette tendance d'augmentation de la production est similaire dans Grenoble École de Management.

---

<sup>24</sup> L'Observatoire de l'Intranet, Résultats enquête 2015, < <http://www.arctus.com/wp-content/uploads/2016/03/Observatoire-intranet-2015-synthese-resultats.pdf> > consulté le 10,04,2018.

*Figure 3 : Evolution chez SAMSE du nombre de contenus vidéos produits*



« 68% des sociétés qui développent des vidéos ont recours à des compétences de production internes, tandis que 44% d'entre elles externalisent la production de leurs vidéos en la confiant à une agence ou un freelancer. Puisque la somme des deux pourcentages dépasse les 100%, nous pouvons en conclure que de nombreuses entreprises utilisent des compétences internes mais également des services tiers pour le développement de leurs actifs vidéo. »<sup>25</sup>

Dans le cas de Grenoble École de Management, chaque réseau social a une ligne éditoriale particulière. Grenoble École de Management souhaite augmenter sa production audiovisuelle car leur service communication pense que les futurs étudiants ont besoin de voir à quoi ressemble l'école avant de s'inscrire. La vidéo est un outil primordial pour cela. Par exemple sur Instagram elle montre les particularités de la vie étudiante à Grenoble. Sur Facebook, l'école communique des informations institutionnelles : classements, résultats de leurs sportifs de haut niveau. La structure produit donc plusieurs types de vidéos orientés sur leur différents réseaux sociaux suivant leurs contenus, mais la plupart sont utilitaristes et de style descriptif. Pour compléter les formats proposés, Grenoble École de Management produit ponctuellement

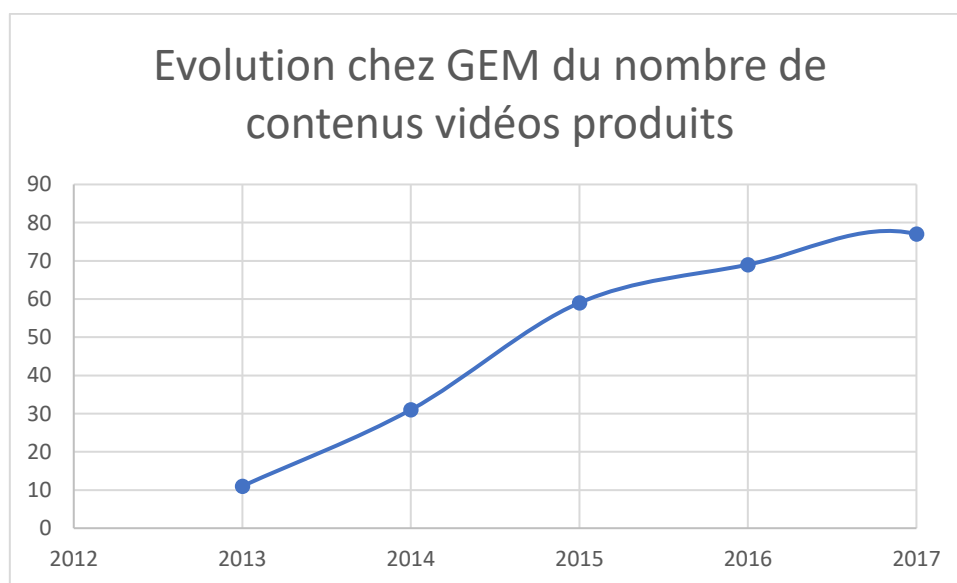
---

<sup>25</sup> Aberdeen Group, "Analyse du retour sur investissement du marketing vidéo", Rapport, 2014, [consulté le 09,04,2018]. <<http://www.vid-marketing.com/wp-content/uploads/2016/10/aberdeen-global-video-marketing-roi-1.pdf>>

quelques vidéos un peu plus décalées. La vidéo est donc perçue comme un outil qui vient contribuer à la représentation et à la valorisation de la marque de l'école en France.

Grenoble École de Management produit de plus en plus de contenus à la fois en interne, mais aussi vers l'extérieur. Le fait d'avoir recruté quelqu'un en interne n'a pas interrompu la relation avec des prestataires externes, car le recrutement a plutôt été mené dans une logique d'augmenter le nombre de vidéos produites.

*Figure 4 : Evolution chez Grenoble École de Management du nombre de contenus vidéos produits*



En étudiant le nombre de vidéos produites, on s'aperçoit qu'il est au total de 77 en 2017. Cette année, au mois d'avril, nous trouvons déjà 44 vidéos sur la chaîne YouTube de Grenoble École de Management. Grenoble École de Management produira certainement plus de vidéos en 2018 que sur l'ensemble de l'année 2017. Si l'on considère qu'ils en produiront au même rythme sur le reste de l'année que jusqu'ici, cela représentera même près du double.

Nous pouvons constater logiquement que le recrutement du vidéaste de Grenoble École de Management en 2013 coïncide avec une augmentation drastique de la production de vidéo. Avant cela, ils produisaient peu de vidéos, étant freinés par le fait qu'il leur fallait systématiquement faire appel à des prestataires et cadrer précisément la demande, ce qui impliquait un travail important en amont du service communication. Le recrutement d'un vidéaste a mis un terme à cette problématique. La vidéo dans la stratégie digitale de Grenoble

École de Management occupe une part importante, mais la structure travaille aussi sur d'autres axes. Par exemple dans le cadre de l'élaboration de leur marque, l'image et la photo sont deux vecteurs de communication sur lesquels beaucoup d'attention est portée. En effet, Grenoble École de Management a fait le constat qu'ils partagent plus d'images et de contenus audiovisuels que de textes sur ses plateformes numériques.

Contrairement à Grenoble École de Management et SAMSE, Grenoble-Alpes Métropole produit moins de vidéos en interne qu'il y a quelques années. Ils ont au contraire décidé de réorienter leur politique en confiant les productions audiovisuelles à des partenaires sous-traitants. Selon les estimations de M. Chion en 2010, Grenoble-Alpes Métropole produisait entre 60 et 80 vidéos par an. La moitié de ces sujets couvraient l'actualité. L'autre moitié était des sujets institutionnels dont la réalisation était confiée à une société extérieure.

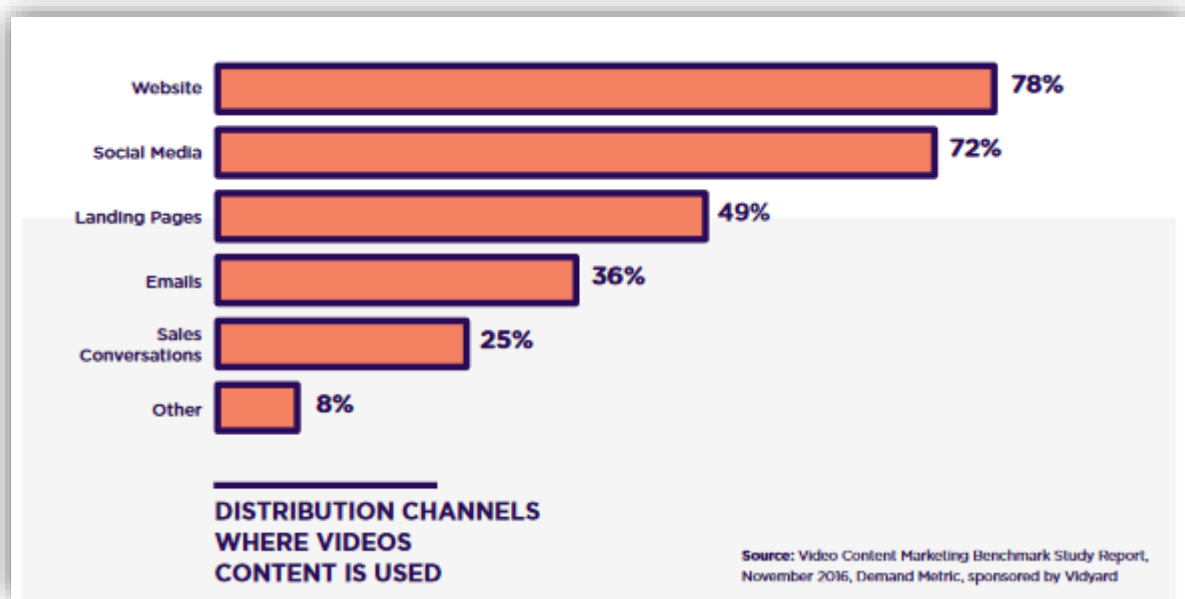
En 2018 Grenoble-Alpes Métropole a diminué sa production interne après avoir constaté que son modèle consommait trop de ressources humaines, financières pour un résultat trop modeste. En effet, aucune vidéo d'actualité ne dépassait la cinquantaine de vue faute d'attractivité des sujets. Nous constatons donc que la diminution du nombre de contenus produits a donc surtout touché les contenus d'actualité internes. Aujourd'hui, les plus rares vidéos d'actualité sont toujours produites par leur compétence interne. Ceux-ci occupent donc généralement une place plus modeste accompagnant les textes rédigés par leur journaliste. Ce n'est pas le cas pour les productions externes. En effet, il existe des cas où Grenoble-Alpes Métropole place la vidéo au cœur de sa stratégie digitale. Un bon exemple est le projet du « Défi des écoles à énergie positives ». Ce choix a été fait, car pour le responsable de la communication actuelle, M Chion, le public cible de ces vidéos sont principalement les enfants de l'agglomération grenobloise. M. Chion, fait donc implicitement remarquer que ces enfants forme le futur corps citoyen local de demain. Grenoble-Alpes Métropole fait donc intervenir la vidéo dans sa stratégie digitale lorsqu'elle souhaite toucher un public particulier : les jeunes.

Selon le Benchmark de Vidyard « 2017 Vidéo in Business », « 78 % des entreprises qui utilisent la vidéo, l'utilisent sur leur site Web ou site de produit, et 72 % l'utilisent sur le réseau social. »<sup>26</sup>

---

<sup>26</sup> Vidyard, "2017 Video in Business", Rapport, Novembre 2017, p. 21 [consulté le 26/04/2018]  
<<http://awesome.vidyard.com/rs/273-EQL-130/images/Video-in-Business-Benchmark-Report-2017.pdf>>

Figure 5 : Canaux de distribution où les vidéos partagées



Tout comme les entreprises, Grenoble École de Management possède des canaux de distribution diversifiés. Elle est présente sur un ensemble de réseaux sociaux. L'école possède une chaîne YouTube, Instagram, et Facebook. Ils publient également du contenu vidéo sur leur site internet.

SAMSE, outre ses vidéos à usage interne, partage celles faites pour le public sur leur site internet ainsi que sur les réseaux sociaux sur lesquels l'entreprise est présente ; Instagram, Facebook, LinkedIn, Twitter et YouTube.

Grenoble-Alpes Métropole est présente sur un plus petit nombre de plateformes comparativement à SAMSE et Grenoble École de Management. Ils utilisent principalement YouTube comme outil de dépôt de vidéos ; Facebook pour leur communication écrite institutionnelle et leur site d'Internet. Par le passé, cette structure fut également présente sur Dailymotion par préférence nationale, mais à décider de migrer vers YouTube pour essayer de maximiser ses audiences. Grenoble-Alpes Métropole a pour projet court terme d'ouvrir un compte Instagram avant la fin de l'année 2018 et à moyen terme d'être présent sur LinkedIn et Twitter en passant par le recrutement d'un Community manager.

« Dans le paysage numérique actuel, la visibilité sur le web est un impératif de la communication des marques. Cette visibilité dépend notamment de leur capacité à proposer un

contenu riche, diversifié, qui remonte en réponse aux requêtes des internautes dans les moteurs de recherche. »<sup>27</sup>

Les trois sociétés ont des comptes sur les plateformes de médias sociaux sur lesquels ils partagent leurs contenus vidéos. Nous voyons avec les témoignages des personnes interrogées chez SAMSE, Grenoble École de Management et Grenoble-Alpes Métropole que l'émergence des réseaux sociaux et des plateformes de partage a grandement favorisé le nombre de contenus créés, et offrent des nouveaux terrains d'expression et d'exposition des contenus pour les sociétés qui ont été étudiés dans ce document. La solution trouvée par Grenoble Ecole de Management et Grenoble-Alpes Métropole a été la même : internaliser une partie de la production. Les plateformes numériques occupent donc une place importante dans la pratique de l'internalisation et dans la diffusion de contenus audiovisuels pour ces deux dernières structures.

### ***B.3. Le rôle de la transformation digitale dans l'internalisation de contenus audiovisuels***

L'efficacité du partage des informations grâce au format vidéo constitue le principal intérêt pour SAMSE de leur stratégie de développement de contenus audiovisuels. Cette stratégie leur permet selon leur Directeur Marketing de promouvoir leur marque et de faciliter la diffusion de leur message auprès d'une nouvelle génération qui est en train de naître, aussi bien chez leurs salariés que chez leurs clients. Cette nouvelle génération est en effet déjà habituée à consommer la vidéo, à travers les réseaux sociaux et YouTube notamment. Outre son activité extra-professionnelle sur ces plateformes (écouter de la musique, suivre l'actualité, regarder des podcasts humoristiques, etc.) la consultation de tutoriel (cuisine, bricolage, etc.) ou de podcasts à caractère scientifique ou éducatif, prisée de la jeune génération, constitue un des exemples pour lesquels ils sont amenés à se rendre YouTube. YouTube affirme de son côté que la consommation de vidéo sur mobile augmente au moins de 100 % d'une année sur l'autre.<sup>28</sup> La part de contenus à caractère pédagogique occupe une place importante sur YouTube et les autres sites d'hébergement de vidéos. En mettant en place l'internalisation des contenus audiovisuels, M. Thfoin essaie d'adapter sa structure à cette nouvelle génération qui consomme plus facilement les visuels aboutis dans une vidéo que les longs textes dans un format rigide. Cette

---

<sup>27</sup> Bô, Daniel & Guével, Matthieu, *Brand Content : comment les marques se transforment en médias*, 2009, p106, Dunod.

<sup>28</sup> Social Media Pro, <<https://socialmediapro.fr/infographie-37-statistiques-marketing-video-a-connaître-2017/>> consulté le 14/04/2018

transformation digitale qui touche salariés et clients représente donc un axe de développement majeur pour SAMSE, raison pour laquelle ils continuent à créer toujours plus de contenus audiovisuels au sein de leur entreprise. « Les jeunes générations qui entrent dans certaines grandes entreprises aujourd'hui ne se reconnaissent pas forcément dans les outils utilisés. Pour mieux former les collaborateurs et communiquer, les entreprises vont préférer la vidéo au magazine interne, plus institutionnel, lu par les cadres. »<sup>29</sup>

Il est devenu impératif pour les entreprises d'aujourd'hui de suivre à la fois le rythme rapide de la technologie et le désir de communications plus personnalisées envers leurs employés et leurs clients. Cela est d'autant plus vrai que de plus en plus de lieux de travail deviennent mobiles et que les entreprises deviennent globales. Dans le cas de SAMSE, beaucoup de leurs clients et de leurs propres équipes passent la majeure partie de leur temps de travail hors de leurs locaux. Le contenu audiovisuel devient un outil pour la communication et la culture interne indispensable. Il permet même de réduire les coûts en rendant la collaboration plus facile, plus efficace et plus agréable. Au niveau marketing, c'est un atout indispensable pour ajouter de la valeur à ses efforts. Selon une infographie « Social Media Pro », intégrer une vidéo dans un e-mail marketing permet d'augmenter de 200 à 300 % les taux de clics.<sup>30</sup> Cette même infographie nous apprend aussi que 66 % des entreprises B2B utilisent la vidéo dans leurs campagnes de marketing. 73 % affirment que cela génère des résultats positifs sur leur retour sur investissement. Côté référencement, la probabilité d'arriver sur la première page de Google est 53 fois plus élevée si une vidéo a été utilisée. C'est le cas de SAMSE qui définit ses stratégies en fonction de ces nouvelles tendances mondiales, les nouvelles générations plus connectées n'hésitant pas à se lancer dans la création de ses propres contenus afin de s'adapter à ce changement digital.

Comme évoqué précédemment, l'adoption des contenus audiovisuels a été décidée afin d'augmenter le trafic du nouveau site d'Internet de Grenoble-Alpes Métropole en 2009. Car le contenu visuel était un outil puissant pour accroître les interactions et actions pour faire connaître aux gens ce que faisait Grenoble-Alpes Métropole et surtout ses services. Les Grenoblois ne savaient pas trop ce qu'elle faisait à cette période. En 2009, elle s'était fixé

---

<sup>29</sup> Bô, Daniel & Guével, Matthieu, *Brand Content : comment les marques se transforment en médias*, 2009, p44, Dunod.

<sup>30</sup> Social Media Pro, <<https://socialmediapro.fr/infographie-37-statistiques-marketing-video-a-connaître-2017/>>, consulté le 14/04/2018

l'objectif de produire en interne un contenu par jour. Pour gagner en visibilité, celle-ci a donc mis en place une stratégie digitale reposant sur les outils du web. Elle souhaitait aussi que leur site internet soit pratique, ergonomique et qu'il oriente les gens vers les services qu'ils proposent. Leur objectif a toujours été de se définir comme un centre de services, d'aider les gens dans leur quotidien à trouver les services dont ils ont besoin.

Par ailleurs, la création et l'alimentation régulière d'une page Facebook a permis à Grenoble-Alpes Métropole de faciliter la diffusion des politiques publiques mises en œuvre et aussi de travailler sur des sentiments d'attachement au territoire, d'identité du territoire, et de mettre en valeur la forte dynamique économique, culturelle, sportive existante localement. Sur la plateforme américaine Facebook, le service communication de Grenoble-Alpes Métropole publie uniquement des contenus d'ordre pratique pour faire l'effort de s'adapter à ce support. Ces contenus sont aussi systématiquement présentés sur un ton léger et décalé.

En ce qui concerne Grenoble École de Management, cette structure produit en interne tous les contenus qui sont de l'ordre de la narration d'histoire ainsi que tous les contenus de valorisation de leur marque. Les contenus audiovisuels occupent une place importante dans la stratégie de cette école privée. Sa stratégie digitale a un double objectif : soutenir les produits de l'école, mais aussi parler de la marque et de son expérience. Comme il y a beaucoup de sujets différents à traiter et à montrer, Grenoble École de Management a décidé de produire ses propres contenus en encourageant ses propres étudiants à le faire directement, mais aussi plus professionnellement avec le recrutement d'un vidéaste. Le fait d'être présente sur l'ensemble des plateformes numériques demande plus de contenus afin que chaque chaîne soit correctement et régulièrement alimentée. Chaque événement peut être couvert de différentes manières suivant la plateforme sur laquelle le contenu est destiné. Grenoble École de Management ne souhaite pas avoir à faire systématiquement appel à un prestataire, ce système étant trop demandeur d'organisation. Avec sa stratégie internalisée Grenoble École de Management couvre chaque événement et s'adapte à la rapidité que ces nouvelles technologies demandent.

Sous l'effet de la transformation numérique, les lieux de distribution des contenus audiovisuels ont augmenté et les offres de contenus se sont diversifiées. Cette transformation joue un rôle de plus en plus important dans les pratiques d'internalisation de contenus audiovisuels que, ce



soit pour la communication interne ou externe- pour chacune de ces trois structures : SAMSE, Grenoble École de Management et Grenoble-Alpes Métropole.

**II- DEMOCRATISATION DES MATERIELS ET DEVELOPPEMENT DES  
COMPETENCES AUDIOVISUELLES DANS LA CREATION DES CONTENUS  
AUDIOVISUELLES EN INTERNE**

## **A. La place de la démocratisation des outils dans la pratique d'internalisation de contenus audiovisuels**

Dans cette partie, j'aimerais élargir mon questionnement sur la place de la démocratisation des outils et des compétences audiovisuelles adoptées grâce à nos usages quotidiens des nouvelles technologies. En quoi ce processus encourage-t-il l'adoption de contenus audiovisuels dans chacune de ces trois sociétés ?

### ***A.1. L'impact du numérique ; Grenoble-Alpes Métropole, Grenoble École de Management et SAMSE***

« La démocratisation des outils vidéo amorcée dans les années 1970 avec le caméscope personnel a offert la possibilité pour une grande partie de la population d'effectuer ses propres films familiaux et vidéo. Le numérique a accéléré ce phénomène, notamment sur le support photographique qui a connu un essor lui aussi fulgurant. Ainsi Flickr, reprend le modèle de partage de photos issues du vivier de création des internautes. Les appareils photos numériques sont maintenant équipés en série de moyens de captations vidéo courtes adaptées à un téléchargement sur YouTube. »

Avec l'avènement des technologies numériques, je pense qu'il y a plusieurs causes qui expliquent pourquoi aujourd'hui de nombreuses structures produisent des vidéos numériques : Mme Viviani, chargée du projet « Défi des écoles à énergie positive », faisait initialement des ateliers ou des événements pour promouvoir les économies d'énergie mises en place dans les écoles primaires. Mais depuis 2017, elle a décidé de refondre le projet afin de le renouveler. Pour cela, elle a recouru à la vidéo : une première année sous forme de film unique et une seconde sous forme d'une série de courts-métrages.

D'après Mme Viviani, ce choix est un succès, car pour l'année en cours il y a plus de 2000 vues sur la chaîne. Ce chiffre peut paraître modeste, mais à ce jour tous les clips vidéo ne sont pas encore mis en ligne et il faut garder à l'esprit qu'il s'agit d'un contenu institutionnel à portée local. Il est facile de comprendre que sous sa forme originelle (les ateliers) il aurait été très onéreux et difficile de toucher autant de monde.

Pour démarrer la nouvelle mouture du projet du « Défi des écoles à énergie positive », Axelle Viviani a décidé de faire une vidéo d'introduction avec son smartphone et d'en confier le

montage au vidéaste de son équipe. Grenoble-Alpes Métropole a toutefois souhaité que cette vidéo d'introduction soit réalisée de façon institutionnelle, c'est-à-dire avec un matériel plus performant et en ayant recours à quelqu'un spécialisé dans le cadrage pour des raisons d'image de marque de Grenoble-Alpes Métropole. Par conséquent, le vidéaste du service communication l'a finalement filmé pour réaliser cette présentation. Mais sur la chaîne de ce projet nous trouvons des petites vidéos faites par Axelle avec son smartphone.<sup>31</sup> Cet outil, doté d'une caméra intégrée lui permet de produire, modifier et partager des vidéos spontanément. La chaîne YouTube dédiée au projet est donc un mélange à la fois des vidéos de qualité professionnelles et de vidéos amateurs selon la situation et l'utilisation prévue par Grenoble-Alpes Métropole. La facilité d'accès d'un service comme YouTube est un matériel simple d'utilisation et peu onéreux ont donc permis d'augmenter drastiquement la diffusion des conseils écologiques qu'ils souhaitent transmettre. Cela leur a aussi permis d'augmenter facilement le nombre de contenus produits en deux ans.

« Il n'y a pas si longtemps, pour produire un contenu vidéo de haute qualité, il fallait disposer d'une caméra et d'équipement audio haut de gamme, et peut-être même posséder un studio spécialisé ou faire appel à une société de production ayant accès aux toutes dernières technologies d'édition vidéo et d'effets spéciaux. »<sup>32</sup> Les coûts de production ont considérablement diminué au cours des dernières années. Grâce à l'évolution des équipements et à la simplification des outils et de leur accès, il n'est désormais plus nécessaire de posséder des compétences pointues en vidéo pour mettre en images certains projets comme le montre l'exemple de la responsable du projet Mme Viviani. Le processus de diffusion d'outils accessibles au grand public a considérablement augmenté les opportunités pour Grenoble-Alpes Métropole de réaliser ses contenus elle-même.

« L'évolution des équipements, notamment la progression des terminaux mobiles, et des connexions fixes et mobiles à très haut débit a modifié en profondeur les usages sur internet, en favorisant le développement et la consommation des contenus vidéo en ligne. »<sup>33</sup> Cela a

---

<sup>31</sup> Chaîne YouTube, Défi des écoles à énergie positive, <<https://www.youtube.com/watch?v=y1tHobBcCug>>

<sup>32</sup> Aberdeen Group, "Analyse du retour sur investissement du marketing vidéo", Rapport, 2014, [consulté le 05,04,2018]. <<http://www.vid-marketing.com/wp-content/uploads/2016/10/aberdeen-global-video-marketing-roi-1.pdf>>

<sup>33</sup> Conseil supérieur de l'audiovisuel, *Plateformes et accès aux contenus audiovisuels. Quels enjeux concurrentiels et de régulations ?* 2016, p.12

entraîné une croissance considérable du contenu vidéo en ligne pour ce projet de Grenoble-Alpes Métropole afin d'alimenter la chaîne.

M. Jérôme Thfoin, responsable marketing du groupe SAMSE, rappelle qu'il y a 10 ans, une vidéo d'entreprise coûtait très cher. Il n'était donc pas possible de faire la production eux-mêmes pour des raisons budgétaires. Ils étaient dans l'obligation de faire appel à des professionnels. Lors de l'initiation du projet était mis en place des réunions préparatoires, des échanges d'e-mails, des PowerPoint de présentation, etc... Tout cela afin d'expliquer à l'entreprise vidéaste sous-traitant le contexte du projet, se mettre d'accord entre l'entreprise commanditaire et les vidéastes sur le contenu et le message à faire passer. Ce travail préparatoire de coordination augmentait donc de fait le temps et le budget (lié au cout main-d'œuvre) lié à la réalisation du produit vidéo. À la fin, on obtenait un résultat satisfaisant mais qui avait coûté très cher en temps et en argent. En ayant recours aux services offerts par CINEDIA, ils ont choisi de réfléchir autrement et de dire qu'ils peuvent aussi faire des vidéos simples et instinctives. SAMSE a donc décidé de prendre en charge la réalisation des rushs moyennant une formation de la part de CINEDIA, puis de confier le montage à cette dernière. Aurait-il été possible pour SAMSE de prendre cette décision si l'évolution des équipements et simplifications matériel numérique n'avaient pas eu lieu ? L'objectif pour SAMSE est de diminuer le temps de production d'une vidéo et de maîtriser ces coûts. D'après M. Thfoin, aujourd'hui cette stratégie permet de produire pour un temps et un budget équivalent une vingtaine de petites vidéos au lieu d'une vidéo conséquente.

« Qu'est ce qui explique le succès de ces vidéos : Le faible prix des caméras et l'apparition des téléphones portables avec caméra intégrée. Une culture d'entreprise ouverte sur l'Internet et... l'âge des collaborateurs. Entre 25 et 30 ans, ils sont très familiarisés à ces technologies sans avoir besoin de formation particulière. »<sup>34</sup>

Comme pour SAMSE, Grenoble-Alpes Métropole bénéficie de matériel simple d'utilisation et au prix accessible. Ils sont équipés d'un canon XF100 (valeur estimée : 2 000€), d'accessoires de tournage (trépieds, etc.) ainsi que d'un poste informatique de montage. Ils réalisent également des vidéos avec des smartphones qui leur permettent de publier instantanément leur

---

<sup>34</sup> Scopsi, Claire, "Les nouveaux territoires de la vidéo", *Documentaliste-Sciences de l'Information*, vol. vol. 47, no. 4, 2010, p. 47, Disponible sur : <https://www.cairn.info/revue-documentaliste-sciences-de-l-information-2010-4-page-42.htm>

contenu. Comme expliqué dans la partie précédente, l'utilisation du Canon XF100 se fait de plus en plus rare à cause du manque de visibilité de leur contenu sur internet. Ils s'en servent désormais pour créer des contenus pédagogiques ou pour mener des interviews.

Grenoble École de Management a développé plusieurs sources de productions de vidéos au sein de leur structure : les étudiants, une association étudiante « Planètes » orientée exclusivement sur la communication et l'audiovisuelle, un community manager et un vidéaste à temps plein. À l'exception de ce dernier, les sources de productions utilisent majoritairement un smartphone pour filmer. Même si Grenoble École de Management a investi dans un studio de tournage, les moyens de réalisation de leurs contenus sont loin de se limiter à ce studio. Elle bénéficie également des contenus amateurs faits grâce aux étudiants, et du développement de leurs compétences audiovisuelles qui sont fortement liées à leurs habitudes à utiliser des nouvelles technologies. Ce que nous voyons dans ce cas, c'est que la vidéo n'est plus un domaine réservé aux professionnels. Grenoble École de Management autorise l'utilisation de vidéos amateur dans certains contextes uniquement : lors d'interviews ou de présentations événementielles, pour des témoignages d'étudiants ou dans l'optique de présenter la vie étudiante à Grenoble, etc. Ci-dessous un exemple de vidéo réalisée par un smartphone étudiant et partagé par le compte Instagram officiel de l'école.

*Figure 6 : Capture d'écran d'une vidéo faite par smartphone partagée sur le compte Instagram de Grenoble École de Management*



## **B. Quelles compétences et moyens développés pour la production en interne ?**

Dans cette partie, nous allons expliquer comment les trois sociétés issues de cette étude sont devenues capables de produire leurs propres contenus.

### ***B.1. Compétences développées chez SAMSE et à Grenoble-Alpes Métropole***

Dans le service de M. Thfoin, il y a trois personnes qui travaillent à la création de vidéos. Ce service est un service marketing qui est n'est donc pas un service dont la mission principale est d'assurer la réalisation de contenus audiovisuels. Ils disposent comme matériels de deux Canons XA20 et XA30 ainsi que de trépieds, de sources d'éclairages et de microphone pour un montant total que j'estime à environ 3 500 euros. Une politique de formation de l'équipe a également été mise en place sur demande de SAMSE et encadrée par CINEDIA pour apprendre à cadrer et à filmer. Cependant CINEDIA continue aujourd'hui de dispenser ponctuellement des conseils sur chaque des projets afin d'améliorer les compétences du personnel et donc de gagner du temps pour les projets futurs. Nous avons constaté que SAMSE a porté son choix sur ces deux caméras, car elles ne sont pas compliquées à utiliser et elles leur permettent de créer de vidéos légères qui durent entre trois et cinq minutes.

Grâce au processus de simplification des outils de création de contenu, la vidéo est devenue essentielle pour SAMSE dans son dispositif de communications d'entreprise. La vidéo est à la fois un outil marketing et aussi un moyen de communication interne et vers l'extérieur capable d'informer les salariés, de les motiver et de les rassembler autour d'objectifs et de valeurs communes chez SAMSE. À ce sujet, SAMSE se sert aussi des vidéos pour présenter les différents métiers de son entreprise afin de se valoriser et de recruter plus facilement des profils performants.

Il est à noter que dans ce nouveau modèle CINEDIA conserve sa fonction de monteur pour toutes ces productions. SAMSE a fait le constat qu'aujourd'hui encore être monteur est un métier technique qui demande d'acquérir beaucoup d'expériences. Nous voyons que le passage technologique au numérique a permis à SAMSE d'investir dans du matériel de production pour un montant raisonnable et donc d'acquérir des capacités de production vidéo. Cet investissement a pour conséquence d'avoir augmenté quantitativement les productions audiovisuelles de cette entreprise.

Le fait que les vidéastes de SAMSE soient des personnes spécialisées dans le marketing illustre l'argument qu'une démocratisation de l'usage de la vidéo a lieu depuis quelques années. SAMSE met à profit les avancées de la technologie afin de créer ses propres contenus. Nous faisons face à la déprofessionnalisation de la production de contenus audiovisuels.

En ce qui concerne Grenoble-Alpes Métropole, l'ancien directeur misait beaucoup sur l'aspect journalistique de la communication. C'est donc un pôle journalistique constitué de deux personnes en charge du développement des vidéos qui a été formé. Le premier écrivait et faisait un peu de photographie. L'autre personne était graphiste et photographe. Le directeur adjoint de la communication, M. Chion, a lui aussi été formé afin de s'assurer de la refonte du site internet et afin de rendre ce dernier plus ergonomique. L'équipe en charge de la création des vidéos en interne avait donc plutôt un profil de journalistes formés pour faire de la vidéo sur des sujets d'actualité.

En 2018, ce pôle a été considérablement réduit : désormais, une seule personne capable de tourner est intégrée à l'équipe. Polyvalente, cette personne est capable de cadrer, de faire les prises de son et le montage.

Pourtant, M. Chion considère qu'il leur manque encore en interne les compétences et le savoir-faire pour atteindre leurs objectifs de visibilité en matière de production audiovisuelle. Ils ont fait le constat qu'ils éprouvent des difficultés à manipuler le média vidéo.

## ***B.2. Compétences développées à Grenoble École de Management***

Comme nous avons indiqué plus en amont, Grenoble École de Management a plusieurs sources pour créer ses propres contenus audiovisuels :

- La structure se repose beaucoup sur son vidéaste recruté en 2013. Celui-ci a été embauché avec un bagage technique déjà conséquent. Sur ce point, Grenoble École de Management n'a donc pas développé ses compétences en interne, mais a fait appel à des partenaires externes pour être plus rapidement opérationnel.
- Des personnels dédiés pour créer des vidéos pour tous les contenus pédagogiques, mais aussi les MOOC (Massive Open Online Courses).



- Concernant les étudiants ou les ambassadeurs de l'école qui souhaitent filmer, Grenoble École de Management leur communique préalablement une charte afin de donner la cohérence au contenu d'ensemble. Dans ce cas présent, il n'y a donc pas de processus de formation à proprement parler. Cependant, il est intéressant de noter que l'existence de cette charte cadre, donne du liant à cette catégorie de vidéos. Potentiellement tous les 500 collaborateurs de Grenoble École de Management et les étudiants, peuvent envoyer des vidéos au service communication. Mais c'est celui-ci qui décide lesquelles seront publiées.

### **III - LES CONSEQUENCES DE LA CREATION EN INTERNE**

## **A. Résultats favorisant l'adoption de la démarche d'internalisation de contenus**

L'objet de cette troisième partie est de déterminer quelles sont les opportunités et les avantages qui favorisent une production en interne ainsi que les difficultés qu'ils rencontrent lors d'une production en interne chez trois acteurs sélectionnés pour ce mémoire.

### *A.1. Augmentation de la flexibilité et de la réactivité*

« 85% des entreprises ont maintenant du personnel et des ressources internes produisant des vidéos à l'interne. 2016 a vu une augmentation significative du nombre d'organisations utilisant des ressources internes pour produire du contenu vidéo. En fait, 85% des entreprises déclarent utiliser personnel interne et des ressources pour produire du contenu vidéo alors que seulement 15% comptent uniquement sur les agences. »<sup>35</sup>

Pour SAMSE, le processus de création de leurs propres contenus leur donne la possibilité d'être plus spontanés. Le fait d'avoir des caméras à leur disposition leur permet de réaliser plus rapidement des contenus alors qu'une vidéo sous-traitée demande plus d'organisation et impacte donc négativement la réactivité.

Dans le cas où SAMSE souhaite faire produire un contenu audiovisuel à CINEDIA, il leur faudra planifier plusieurs rendez-vous, expliquer, préparer, tourner, et enfin assurer la post-production avant la livraison finale. Plusieurs de ces étapes demanderont également des échanges croisés entre donneur d'ordre et exécutant.

Grenoble École de Management souligne aussi cet aspect comme étant l'avantage le plus évident qui les a poussés à adopter cette démarche. Ils peuvent aussi plus facilement valider et amender un contenu grâce au fait que le monteur vidéaste se trouve dans le même service que le responsable communication. Dès que le service communication détecte un évènement intéressant spontané, ils envoient leur vidéaste sur le terrain pour traiter le sujet. Par ailleurs, lorsque Grenoble École de Management veut faire produire une vidéo, ils doivent demander

---

<sup>35</sup> Vidyard, "2017 Video in Business", Benchmark Rapport, Novembre 2017, p.5 [consulté le 13/04/2018] <<http://awesome.vidyard.com/rs/273-EQL-130/images/Video-in-Business-Benchmark-Report-2017.pdf>>

des devis et élaborer un budget. Ce budget étant soumis ensuite à validation auprès de la direction. Le fait de bénéficier des services d'un vidéaste leur permet de ne plus avoir à passer par ce processus d'une durée certaine.

### ***A.2. Spontanéité et une meilleure connaissance de la structure***

SAMSE met en avant que le fait que ce soit des salariés de SAMSE qui filment mets plus facilement à l'aise les gens interviewés. Parce que les vidéastes et les interviewés se connaissent et se fréquentent quotidiennement. Il est donc plus naturel pour les interviewés de se confier à une caméra dans ce cas.

Par ailleurs quel que soit le sujet abordé, un vidéaste de SAMSE connaît mieux le sujet que si celui-ci été confié à un prestataire qui lui n'aurait qu'un contexte partiel. C'est aussi pour cette raison qu'engager une entreprise externe demande un temps de préparation plus important. Le sous-traitant doit prendre un minimum connaissance de l'entreprise, de ses produits/services, et de l'objectif du projet.

Grenoble École de Management a aussi évoqué cet aspect et l'importance de leur structure en termes de taille et d'organisations. Il est long et compliqué d'exposer les rôles des 500 collaborateurs, les différentes formations suivies par les 8 000 étudiants, d'évoquer les nombreux (50 actuellement) programmes avec de la recherche.

Pour Grenoble-Alpes Métropole, le temps requis à effectuer la préparation de la présentation du sujet est aussi un problème. Ce moment fondamental nécessite un temps incompressible afin de faire cette étape correctement. Cependant, à l'inverse de Grenoble École de Management et de SAMSE, ils déplorent que ce temps de présentation et de préparation soit toujours important même lorsqu'ils réalisent leurs vidéos en interne.

### ***A.3. Baisse des couts de productions***

Un contenu audiovisuel externalisé est plus coûteux qu'une création en interne. Par le fait que ce sont les salariés du service marketing qui produisent des vidéos chez SAMSE, les temps de préparation et de définition du sujet sont drastiquement réduits. De plus, les salariés qui filment dans ces entreprises proviennent tous du service marketing. Autrement dit, ces individus ont

d'autres missions que de filmer. Cela diminue encore davantage le poids en matière de coût d'un vidéaste chez SAMSE.

Concernant Grenoble École de Management, la démarche est différente car bien qu'ayant évidemment constaté une baisse des coûts de production lorsqu'ils réalisent en interne, cet aspect n'était pas le moteur de cette démarche.

Pour Grenoble-Alpes Métropole, leur stratégie a été de former une équipe en interne. Le bilan de cette stratégie en termes de coût est mitigé. Pour les vidéos d'actualité, le directeur adjoint de la communication M. Chion estime qu'il y a surtout des inconvénients à cette démarche. Ils ont dû former trois personnes et les employer à temps plein. Ce système leur prenait énormément de temps et d'argent pour un résultat faible en termes d'audience. Grenoble-Alpes Métropole considère qu'au vu de la ponctualité de leurs besoins, il est moins coûteux de faire appel à un prestataire extérieur. De plus, ce mode de fonctionnement leur permet une utilisation à la demande, leur choix de faire appel à une société extérieure étant lié à leurs besoins en termes de création du contenu. Ils bénéficient aussi d'un conseil qu'ils n'ont pas en interne, leurs équipes étant moins compétentes que les professionnels auxquels ils font appel. Cette stratégie leur permet aussi d'adapter le choix de compétence dont ils ont besoin en multipliant les prestataires. Finalement, la création de ses propres contenus demande à Grenoble-Alpes Métropole de la discipline et beaucoup d'investissement en temps et en argent, raison pour laquelle ils continuent à externaliser une partie de leur production.

#### *A.4. Augmentation de la qualité de couverture*

Lors de ma rencontre avec Grenoble École de Management, Mme Oudinot m'a confié qu'avoir un cinéaste disponible dans l'équipe leur permet de mieux couvrir des événements dans leur totalité. Par exemple cette année, certains de leurs étudiants sont allés à Las Vegas pour aller au Consumer Electronic Show (CES). Ils ont pu faire partir facilement le vidéaste avec eux pour qu'il puisse couvrir au nom de l'école la totalité de l'événement et donc de rapporter des contenus qualitatifs. Il aurait été nettement plus onéreux de faire appel à un prestataire extérieur pour avoir un résultat similaire. De la même manière Grenoble École de Management m'a rapporté avoir été déjà embêté de devoir faire appel à un prestataire pour couvrir un événement

ponctuel. Ce n'est plus cas depuis qu'un vidéaste est avec eux. Leur chaîne d'information et de plateformes numériques se trouvent donc mieux alimentées.

Pour Grenoble-Alpes Métropole, la difficulté principale à laquelle ils doivent faire face réside dans l'intérêt du public pour leur contenu audiovisuel créé en interne. Malgré le fait que davantage de vidéos étaient créées, l'audience ne progressait pas. La chaîne YouTube créée à l'époque montrait bien le faible nombre de visionnages : 30 visionnages au maximum par contenu. Ce manque d'audience les a amenés à s'interroger sur leur stratégie. En effet, ils emploient des gens à temps plein pour cette mission, ce qui représente un budget important à la vue des résultats produits.

## **B. Challenges et difficultés liés à la pratique de la création de contenus en interne**

L'objectif de cette partie est d'identifier et expliciter les obstacles rencontrés par SAMSE, Grenoble École de Management et Grenoble-Alpes Métropole lors de leur production de contenus en interne.

### ***B.1. Assimilation des notions techniques propres au métier***

Même s'il y a plusieurs facteurs qui encouragent la création en interne, la production d'un contenu audiovisuel exige un certain nombre de compétences. « D'abord, créer du contenu est un métier très différent de celui qui consiste à vendre des produits ou des services. La communication de contenu suppose également un travail conséquent de post-production, pour découper ou réadapter le contenu sur différents supports »<sup>36</sup>

Les difficultés rencontrées par SAMSE sont surtout de l'ordre du manque de maîtrise technique : les marketeurs-vidéastes sont plus facilement sujets à réaliser des erreurs car le fait de filmer n'est ni leur mission première ni leur cœur de métier. Ils ont également plus de mal qu'un professionnel à s'adapter aux aléas et imprévus comme par exemple un changement de lumière pendant la journée. Dans la plupart des sociétés de production audiovisuelle, ce type de travail est réalisé en équipe. On retrouve notamment des techniciens spécialisés dans l'éclairage, la prise de vue, la prise de son etc. CINEDIA répond à ce critère en ayant investi

---

<sup>36</sup> Bô, Daniel & Guével, Matthieu, *Brand Content : comment les marques se transforment en médias*, 2009, p11, Dunod.

dans du matériel adéquat et en employant M. Lucerna qui possède de solides compétences dans les domaines cités précédemment (prise de vue, prise de son, lumière etc.).

Lorsque je travaille sur la post-production des vidéos pour le « Défi des écoles à énergie positive », je peux facilement différencier les vidéos tournées par CINEDIA et celles faites par Grenoble-Alpes Métropole, car ces dernières n'ont pas la même qualité d'image. En effet, les vidéos produites par une structure professionnelle bénéficient non seulement de matériel professionnel mais aussi d'équipes compétentes formées à leur utilisation.

Dans l'élaboration de son nouveau modèle de production de contenus audiovisuels, SAMSE a décidé de maintenir CINEDIA dans leur fonction de monteur. Le responsable du service marketing de SAMSE est convaincu que le montage est une opération trop technique pour être assimilée par des individus dont ce n'est pas la mission principale et qui manquent de formation sur cet aspect. Par ailleurs, il est à noter que SAMSE contourne ces difficultés techniques en ayant ciblé quelles activités de CINEDIA elle pouvait plus facilement s'approprier.

Grenoble École de Management fait le même constat en continuant de confier certaines productions à des sociétés extérieures. Par exemple, les vidéos en motion design, qui sont trop complexes à réaliser pour un amateur, sont externalisées. Ils décident de confier une production à un sous-traitant quand celui-ci maîtrise une technique ou une compétence particulière.

Pour Grenoble-Alpes Métropole, manipuler la vidéo est comme nous l'avons vu précédemment quelque chose de difficile à mettre en place, notamment la création de contenus différents pour chaque support. En effet, celui-ci doit être adapté en fonction du support sur lequel on veut le produire. De la même manière, ce contenu doit être adapté en fonction du public visé, le contenu produit pour les 15-25 ans sur YouTube étant différent de celui pour les 30-50 sur des sites internet. Grenoble-Alpes Métropole avoue être quelque peu dépassée par la complexité des formats que l'on trouve aujourd'hui. Davantage spécialisés dans l'écrit, ils éprouvent des difficultés à faire passer leur message à travers le format vidéo.

## ***B.2. Investissement financier initial important***

Depuis 2016, CINEDIA appuie la formation de trois personnes du service Marketing de SAMSE afin qu'elles développent leurs compétences dans la réalisation de vidéos. Chaque jour

de formation est facturé 450 euros, tout comme pour une journée de montage chez CINEDIA. Une prestation de forfait a également été fournie à SAMSE. Celle-ci inclut la post-production de 8 vidéos de courte durée (entre 2 et 5 minutes) pour un montant total de 800 euros.

Grenoble École de Management, qui a fait le choix d'avoir des ressources en interne, a également dû investir dans des moyens de production. Ils ont donc investi dans du matériel de « qualité » pour la production de leurs contenus et dans une salle avec des dispositifs d'éclairage. Ils possèdent également un studio au sein de l'école. Leur matériel fait l'objet d'un renouvellement régulier afin de garantir une qualité de vidéo optimale. À ce titre, la caméra dont ils sont équipés est remplacée quand ils l'estiment nécessaire, tout comme les lumières et les équipements présentes dans leur studio.

Grenoble-Alpes Métropole a elle aussi, comme nous l'avons déjà expliqué, dû consentir à un investissement financier initial important. Le recrutement de ressources dédiées à la production de vidéos a en effet représenté un coût important. Lors de notre entretien avec M. Chion, ce coût des ressources est un élément qui a été clairement mis en évidence. Si l'investissement réalisé dans le matériel est resté raisonnable, c'est le fait d'avoir des personnes exclusivement réservées à la création du contenu qui représente l'investissement. Ils ont d'ailleurs pris la décision de diminuer ce nombre de ressources, comme déjà évoqué plus en amont.

### **C. L'internalisation de contenus audiovisuel est-elle une baisse de la charge de travail pour CINEDIA ?**

La production de contenus en interne qui fait l'objet de ce travail a-t-il par conséquent cassé le lien de ces trois structures avec CINEDIA ? Comment CINEDIA s'est-elle adaptée à ce nouvel environnement ?

SAMSE a développé un autre axe important en confiant la post-production des vidéos tournées en interne à CINEDIA. Quant à Grenoble École de Management, ils ont été habitués à sous-traiter la production de leurs messages publicitaires car pour ce type de contenus, ils veulent que la réalisation soit faite par des professionnels qui possèdent de surcroît un regard marketing. Au contraire, quand ils souhaitent produire des contenus afin de renforcer leur relation publique,



ils favorisent les solutions en interne. Les sociétés cherchent des nouvelles idées, des regards externes pour pouvoir alimenter et professionnaliser leurs contenus. Quand Mme Axelle Viviani a confié le projet de « Défi des écoles à énergie positive » à CINEDIA, l'objectif était principalement d'avoir des contenus professionnels qui accompagnent les contenus amateurs sur la chaîne YouTube du projet. Les sociétés ont conscience que le contenu audiovisuel est exigeant en termes de compétence et de qualité. Il demande souvent de recruter des nouveaux profils, de les former et de les faire accompagner par des prestataires externes.

L'équilibre entre interne et prestataires externes reste donc crucial pour avoir un regard neuf et différent sur la marque, l'aider à se différencier et l'aider à développer les compétences techniques nécessaires. D'après l'étude réalisée avec le Club des Annonceurs<sup>37</sup> fin 2014 sur le management du brand content auprès d'une centaine d'annonceurs expérimentés, pour la production de contenus, 47 % d'annonceurs préfèrent garder le même équilibre entre internalisation et sous-traitance pour ces prochaines années, 19 % souhaitent internaliser de plus en plus ses contenus, 14 % pense externaliser de plus en plus et 20 % d'annonceurs n'a pas d'avis.

« En France, les éléments publiés par l'Observatoire de la production audiovisuelle et cinématographique en Ile-de-France en avril 2013, montrent que le nombre de sociétés de production audiovisuelle en activité a doublé entre 2001 et 2012, en passant de 1 066 à 2 272 sociétés. »<sup>38</sup>

---

<sup>37</sup> Etude réalisée fin 2014 sur le management du brand content, <<https://fr.slideshare.net/qualiquanti/le-management-du-brand-content-par-le-club-des-annonceurs-et-qualiquanti>>, consulté le 30/04/2018.

<sup>38</sup> SENAT, <<http://www.senat.fr/rap/r12-616/r12-6167.html>>, consulté le 03/05/2018

## Conclusion

Ce travail nous a permis de comprendre les facteurs qui nécessitent la création de contenus en interne dans des différentes structures ; Grenoble-Alpes Métropole, SAMSE et Grenoble École de Management. Après trois mois de stage chez CINEDIA, j'ai pu réaliser et assister à la réalisation de nombreuses vidéos. Grâce à mon implication dans ces projets audiovisuels, j'ai pu observer et analyser la nécessité d'une production externalisée qui accompagne des contenus faits en interne.

Après ce stage, il me semble alors que la production internalisée n'en est encore qu'à ses débuts et qu'elle est en constante évolution. Les entretiens effectués avec les différentes structures ont permis de connaître l'intérêt de création de ses propres contenus, les conséquences actuelles de cette démarche, ainsi que les facteurs qui expliquent l'adoption de contenus audiovisuels.

Cette nécessité du contenu audiovisuel internalisé est justifiée par une série de facteurs dépendants des objectifs de la structure étudiée lors de ce travail :

- L'essor du digital permet une augmentation de la production et de la diffusion de contenu. Les marques, afin de valoriser leur identité numérique et pour exister sur les plateformes numériques, favorisent cette tendance à l'internalisation.
- Les structures souhaitent développer des relations fortes avec les consommateurs. Le contenu audiovisuel, notamment interne, constitue un moyen de raconter des histoires qui ne sont pas forcément publicitaires.
- La facilité de délivrer de l'information via un contenu audiovisuel au sein de l'entreprise. Les communications visuelles tiennent une place de plus en plus importante dans la communication interne.

On peut toutefois considérer que la production de contenus en interne n'est que le début. Une stratégie de contenus se forme progressivement : définition des conditions de réalisation, mobilisation interne, investissement financier, création d'un business-model, planification, etc. C'est un processus d'apprentissage pour les sociétés est aussi un challenge de trouver une manière d'augmenter sa visibilité sur les nouveaux environnements numériques en ciblant son sujet, en s'appuyant sur des médias puissants, en optimisant le rapport qualité/temps. Nous

avons aussi vu qu'un contenu audiovisuel demande toujours de nouvelles compétences, de la formation au sein de l'entreprise.

Les objectifs de cette démarche sont différents pour chaque société interrogée. SAMSE essaie de s'adapter aux nouvelles générations entre ses clients et salariés qui consomment de plus en plus de contenus audiovisuels en proposant des vidéos explicatives au lieu de présentations sous PowerPoint. L'objectif principal est de communiquer auprès de ses collaborateurs au sein de l'entreprise.

Pour Grenoble École de Management, il était nécessaire de trouver une manière originale et différenciée de s'exprimer en ligne afin de nourrir sa relation avec son public et améliorer son image. Dans les prochaines années, on peut se demander si Grenoble École de Management continuera dans cette démarche s'ils n'arrivent pas atteindre leur but qui est de faire voir les contenus qu'ils produisent le plus possible. Grenoble École de Management et Grenoble-Alpes Métropole souhaitent que les contenus soient vus et bien référencés. Pour Grenoble-Alpes Métropole, le but est de faire vivre son site internet et de faire découvrir ses activités aux Grenoblois en produisant des vidéos centrées sur l'actualité.

Nous avons vu que le contenu créé en interne occupe une position croissante au sein de SAMSE et Grenoble École de Management contrairement à Grenoble-Alpes Métropole. Le manque de visibilité du contenu constitue le défi le plus délicat de Grenoble-Alpes Métropole. Celle-ci a du mal à rendre visible ses contenus et à correctement se servir de l'outil qu'est la vidéo. La structure ne perd pas son espoir après toutes les conséquences négatives. Ils souhaitent avoir dans leurs équipes une personne qui est à la fois capable de filmer, de monter, d'animer, et qui peut adapter ses contenus à différents supports de communications.

Nous avons compris au cours de ce travail que même si la démocratisation et la simplification du matériel facilitent cette démarche, les sociétés ont toujours besoin de confier certaines de leurs productions à des agences audiovisuelles pour des raisons techniques, de créativité, de professionnalisme, et de renouvellement de leur image. Ces trois sociétés interrogées bénéficient toujours du savoir-faire de différents prestataires, ils ne produisent donc pas tout en interne. Par conséquent, cette démarche n'implique pas une baisse d'activités pour CINEDIA.

D'ici quelques années, la pratique de la production des contenus audiovisuels aura déjà mûri. Les sociétés s'adapteront toujours aux avancées de l'économie numérique, en se concentrant davantage sur un partage et un échange entre des contenus produits par des partenaires et leurs propres productions.

Ce stage et ce mémoire m'ont permis d'ouvrir ma réflexion autour des usages audiovisuels. À travers cette expérience, nous avons pu évoquer les problématiques liées à la création de contenus audiovisuels en interne et développer une approche critique sur cette pratique en développement, y apporter des questionnements mais aussi des réponses, aussi bien dans la pratique que dans la théorie. Enfin, j'ai pu découvrir plus en détail le secteur de la production audiovisuelle dans un cadre professionnel et me construire des voies de réflexion pour mon propre projet.

## Bibliographie

Aberdeen Group, “Analyse du retour sur investissement du marketing vidéo”, Rapport scientifique, 2014.

Babeau, Jean-Victor, *Le musée à l'ère du crowdsourcing : analyse de l'opération YouTube Play, quand un musée d'art contemporain s'associe à une plateforme de vidéos en ligne*, Mémoire Professionnel, Université de Paris IV, 2010, p.94

Bô, Daniel & Guével, Matthieu, *Brand Content : comment les marques se transforment en médias*, 2009, p220, Dunod.

Ertzcheide, Olivier, *Chapitre 1 - Les logiques identitaires* In : *Qu'est-ce que l'identité numérique ? Enjeux, outils, méthodologies*, 2013, p.70, Open Edition Pres.

Ezan, P., Mallet, S. & Rouen-Mallet, Les stratégies de marque sur la blogosphère adolescente: illustration à travers le cas Hatier, 10th International Conférence Marketing Trends, Janvier 2011, Paris, France.

Pesch, Gérard, “La vidéo, outil interne de communication de l'entreprise”, *Information, données & documents*, 2017, p. 65-66.

Pew Research Center, “Online Video 2013”, Disponible sur :  
<<http://www.pewinternet.org/2013/10/10/online-video-2013/>>

Poncier, Anthony, “La gestion de l'image de l'entreprise à l'ère du web 2.0”. *Revue internationale d'intelligence économique*, 2009 Vol 1, p. 81-91.

Scopsi, Claire, “Les nouveaux territoires de la vidéo”, *Documentaliste-Sciences de l'Information*, vol. vol. 47, no. 4, 2010, p. 42-53.

Schneider, Franck, « Médias sociaux et communication digitale », et 2015, p.4, Disponible sur :  
[https://www.researchgate.net/profile/Franck\\_Schneider/publication/281902190\\_Medias\\_sociaux\\_et\\_communication\\_digitale\\_a\\_l'hospital/links/56793f7a08aee68f37781722.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Franck_Schneider/publication/281902190_Medias_sociaux_et_communication_digitale_a_l'hospital/links/56793f7a08aee68f37781722.pdf)

Vidyard, “2017 Video in Business”, Rapport, 2017, [consulté le 26/03/2018]

<<http://awesome.vidyard.com/rs/273-EQL-130/images/Video-in-Business-Benchmark-Report-2017.pdf>>

### **Sitographie (liste non exhaustive)**

<http://CINEDIA.fr>

<https://www.definitions-marketing.com>

<https://fr.slideshare.net>

<http://www.senat.fr>

<https://www.journalducmm.com>

<https://www.grenoble-em.com/>

<https://www.lametro.fr>

<https://www.lesechos.fr>

<http://www.reference-management.com>

<https://socialmediapro.fr>

<https://www.youtube.com/>

<http://www.arctus.com>

## Table des figures

Figure 1 : Chaîne YouTube du projet.....	17
Figure 2 : Le Temps passé sur Internet par les jeunes, Infographie « Les Echos » .....	20
Figure 3 : Evolution chez SAMSE du nombre de contenus vidéos produits .....	26
Figure 4 : Evolution chez Grenoble École de Management du nombre de contenus vidéos produits.....	27
Figure 5 : Canaux de distribution où les vidéos partagées .....	29
Figure 6 : Capture d'écran d'une vidéo faite par smartphone partagée sur le compte Instagram de Grenoble École de Management .....	38

## Table des matières

<b>Remerciements .....</b>	<b>3</b>
<b>Introduction .....</b>	<b>6</b>
<b>I- LA TRANSFORMATION DIGITALE : PRINCIPAUX ACTEURS.....</b>	<b>10</b>
A. ENTREPRISE D'ACCUEIL : CINEDIA .....	11
A.1. <i>Présentation &amp; principaux chiffres .....</i>	<i>11</i>
A.2. <i>Productions de CINEDIA.....</i>	<i>12</i>
A.3. <i>Missions de stage .....</i>	<i>13</i>
B. PRINCIPALES ENTREPRISES CLIENTES .....	15
B.1. <i>Présentation des entreprises sélectionnées pour la problématique du mémoire .</i>	<i>15</i>
B.2. <i>La place des contenus audiovisuels dans la stratégie digitale de ces trois acteurs</i>	<i>24</i>
B.3. <i>Le rôle de la transformation digitale dans l'internalisation de contenus</i>	
<i>audiovisuels.....</i>	<i>30</i>
<b>II- DEMOCRATISATION DES MATERIELS ET DEVELOPPEMENT DES</b>	
<b>COMPETENCES AUDIOVISUELLES DANS LA CREATION DES CONTENUS</b>	
<b>AUDIOVISUELLES EN INTERNE .....</b>	<b>34</b>
A. LA PLACE DE LA DEMOCRATISATION DES OUTILS DANS LA PRATIQUE	
D'INTERNALISATION DE CONTENUS AUDIOVISUELS .....	35
A.1. <i>L'impact du numérique ; Grenoble-Alpes Métropole, Grenoble École de</i>	
<i>Management et SAMSE.....</i>	<i>35</i>
B. QUELLES COMPETENCES ET MOYENS DEVELOPPES POUR LA PRODUCTION EN INTERNE ?	
39	
B.1. <i>Compétences développées chez SAMSE et à Grenoble-Alpes Métropole.....</i>	<i>39</i>
B.2. <i>Compétences développées à Grenoble École de Management .....</i>	<i>40</i>
<b>III - LES CONSEQUENCES DE LA CREATION EN INTERNE.....</b>	<b>42</b>
A. RESULTATS FAVORISANT L'ADOPTION DE LA DEMARCHE D'INTERNALISATION DE	
CONTENUS .....	43
A.1. <i>Augmentation de la flexibilité et de la réactivité.....</i>	<i>43</i>



A.2. <i>Spontanéité et une meilleure connaissance de la structure</i> .....	44
A.3. <i>Baisse des couts de productions</i> .....	44
A.4. <i>Augmentation de la qualité de couverture</i> .....	45
B. CHALLENGES ET DIFFICULTES LIES A LA PRATIQUE DE LA CREATION DE CONTENUS EN INTERNE .....	46
B.1. <i>Assimilation des notions techniques propres au métier</i> .....	46
B.2. <i>Investissement financier initial important</i> .....	47
C. L’INTERNALISATION DE CONTENUS AUDIOVISUEL EST-ELLE UNE BAISSSE DE LA CHARGE DE TRAVAIL POUR CINEDIA ?.....	48
<b>Conclusion</b> .....	<b>50</b>
<b>Bibliographie</b> .....	<b>53</b>
<b>Sitographie</b> .....	<b>54</b>
<b>Table des figures</b> .....	<b>55</b>
<b>Table des matieres</b> .....	<b>56</b>
<b>Table des annexes</b> .....	<b>58</b>

## **Table des annexes**

Annexe 1 : Entretien réalisé avec Mme Axelle Viviani, chargée de mission éducation à l'environnement à Grenoble-Alpes Métropole. ....	59
Annexe 2 : Entretien réalisé avec M. Jérôme Thfoin, directeur marketing chez SAMSE <sup>IOBJ</sup> ....	62
Annexe 3 : Entretien réalisé avec Mme Annelaure Oudinot, directrice de la communication et de la marque de Grenoble Ecole de Management.....	67
Annexe 4 : Entretien réalisé avec M. Emmanuel Chion, directeur adjoint de la communication, Grenoble-Alpes Metropole.....	73

Annexe 1 : Entretien réalisé avec Mme Axelle Viviani, Chargée de mission éducation à l'environnement à Grenoble-Alpes Métropole.

<b>Grille d'entretien</b>	
<b>Personne interviewé</b>	Axelle Viviani, Chargée de mission éducation à l'environnement à Grenoble-Alpes Métropole
Pourquoi avez-vous - fait appel pour vidéo pour le projet de « Défi des écoles à énergie positive » ?	J'utilise la vidéo pour mes projets. Pour en revenir au défi des écoles à énergie positive, j'ai utilisé la vidéo car c'est un projet où un grand nombre d'écoles participent. On voulait que ces écoles puissent partager leurs travaux tout au long de l'année. Afin que les enfants comprennent qu'ils n'étaient pas seuls à travailler dans un coin. Finalement qu'ils réalisent que c'est un vrai projet de territoire avec un résultat collectif. Et que c'est cet aspect le plus important. Ce projet, cela fait 5 ans qu'on le mène. Chaque année j'organisais un événement final avec l'objectif que les enfants se rencontrent et qu'ils réalisent qu'ils n'étaient pas les seuls à faire des économies d'énergie. L'événement était très lourd à organiser car on faisait des ateliers de restitution où les enfants s'expliquaient leurs travaux entre eux en ayant recours à pas mal de matériel. Par la suite je me suis dit pour l'année d'après pourquoi le faire sous forme vidéo.
En quel année avez-vous commencer à réaliser le défi des écoles sous forme vidéo ?	L'année scolaire 2016-2017. Cela fait 5 ans que nous avons démarré ce projet mais c'est seulement la deuxième année qu'il vit sous forme de vidéos. La première fois que nous avons pensé recourir à la vidéo nous visions plusieurs objectifs : <ul style="list-style-type: none"> <li>- A la fois les enfants puissent se voir et voir qu'ils n'étaient pas seuls. Cela reste l'objectif principal.</li> <li>- Mais aussi pour pouvoir diffuser ce film à tout le public curieux de découvrir ce projet. C'est pour cette raison que nous avons un cahier des charges très précis.</li> <li>- Faire connaître le projet en images. Pour cela une vidéo de présentation a été réalisée par CINEDIA.</li> </ul>
Pourquoi avez-vous externalisé ce projet ?	Nous n'avons pas les ressources pour faire un film en termes de personnels. C'est pourquoi nous avons décidé d'ouvrir un appel d'offre public et CINEDIA a été choisi. C'était la situation de l'an dernier. <p>Comme l'an dernier nous avons fait un long film d'une heure, nous nous étions qu'il était dommage de reproduire sous le même format</p>

	<p>l'année d'après. Je suis conscient que YouTube est un média prisé des enfants, j'ai donc eu l'idée de créer une chaîne YouTube en me disant qu'il était mieux de favoriser une série de petits films pour pouvoir alimenter régulièrement cette chaîne. D'autant plus que selon moi le fait de présenter cela sur une chaîne permet d'aider les enfants à réaliser qu'ils sont dans une démarche collective. Ils voient les vidéos des autres écoliers, ils peuvent commenter, aimer. C'est selon moi le seul outil qui permet un échange instantané. Pour les vidéos comme je me doutais que les enseignants ne seraient pas capables techniquement de filmer leurs élèves avec leurs smartphones, nous avons décidé de réaliser des courts-métrages professionnels. Je souhaitais que sur cette chaîne YouTube il y est un mix de contenus amateurs et de contenus professionnels. Nous avons à nouveau fait un appel d'offre public que CINEDIA a de nouveau remporté. J'ai l'impression que le résultat a du succès. Les vidéos ont plusieurs centaines de vues chacune avec un total de 2000 vues pour la chaîne. Ce qui me semble être un bon résultat.</p>
<p>Cette année comment vous êtes-vous organisé pour la vidéo de présentation ?</p>	<p>A la base, je voulais réaliser cette vidéo moi-même avec mon téléphone en tout amateurisme pour justement montrer que nous en sommes tous capables. Le service communication de Grenoble-Alpes Métropole a donné un avis défavorable. Ils ont souhaité que cette vidéo d'introduction soit réalisée de façon institutionnelle pour des raisons d'image de marque de Grenoble-Alpes Métropole de Grenoble. Nous avons un vidéaste au service communication de Grenoble-Alpes Métropole. C'est ce vidéaste qui m'a finalement filmé pour réaliser cette présentation.</p>
<p>Quelles difficultés avez-vous rencontré pendant le tournage, par rapport au fait que vous avez sous-traité ?</p>	<p>Les difficultés que nous avons rencontrées sont surtout administratifs lié à l'appel d'offre public. A part cela nous n'avons rencontré aucune difficulté avec CINEDIA, notre prestataire. Nous avons également choisi CINEDIA car d'autres prestataires souhaitaient que je fasse l'intermédiaire avec les écoles, que je planifie les créneaux de tournage. C'est aussi pour éviter cette lourdeur que j'ai souhaité sous-traiter et que nous avons choisi CINEDIA. Ce sont eux qui simplifiait au mieux la réalisation du projet tout en demandant des validations de ma part.</p> <p>Le défi des écoles à énergie positive est un projet complexe avec beaucoup d'intervenants différents : les écoliers, les professeurs, les associations, la LEK, Grenoble-Alpes Métropole. Lors de l'appel d'offres on voit vite si un prestataire potentiel a bien compris le</p>

	<p>projet. J'apprécie ma proximité avec CINEDIA tout en ayant confiance dans leur autonomie.</p> <p>Le défi des écoles à énergie positive est un projet complexe avec beaucoup d'intervenants différents : les écoliers, les professeurs, les associations, la LEK, Grenoble-Alpes Métropole. Lors de l'appel d'offres on voit vite si un prestataire potentiel a bien compris le projet. J'apprécie ma proximité avec CINEDIA tout en ayant confiance dans leur autonomie.</p>
--	---

Annexe 2 : Entretien réalisé avec M. Jérôme Thfoin, Directeur Marketing chez SAMSE

<b>Grille d'entretien</b>	
<b>Personne interviewée</b>	Jérôme Thfoin, Directeur Marketing SAMSE
<b>Internalisation de contenus</b>	
Créez-vous des contenus en interne ?	Oui
Depuis quand produisez-vous vos contenus en interne ?	Depuis 3 ans.
Pourquoi avez-vous décidé de mettre en place ce système ?	On voulait remplacer des petits vidéos en power-points parce qu'une vidéo de 5 minutes était plus efficace que 30 minutes de power point. Tout monde en avait marre de longue présentation de slides. Je me suis dit que dans 5 ans il y a avoir une nouvelle génération, salariées dans notre entreprise, il y a y avoir de cette génération chez nos clients. Et cette nouvelle génération est habituée à consommer la vidéo par de réseaux sociaux, par YouTube notamment. Pour de recette, pour apprendre des choses, elle va sur YouTube etc. C'est pour ça que je me suis dit que ça sera plus efficace de remplacer les power point par des petits vidéos qui sont beaucoup plus pratique et efficace, et nous adapter à cette nouvelle génération de salariés et clients.
Quelles conditions vous ont permis de le mettre en place ?	Il y a 10 ans une vidéo d'entreprise coûtait très cher. On ne se posait pas la question de le faire nous-même, on passait forcément par des professionnels. On faisait des réunions préparatoires, des échanges de mails, des PowerPoint. A la fin on obtenait un bon résultat mais qui avait coûtait très cher. Avec CINEDIA, nous avons choisis de réfléchir autrement et de dire qu'on doit aussi faire des vidéos légères, instinctives. Nous (SAMSE) sera en charge de filmer et de faire les rushs parce qu'on connaît les sujets, les acteurs, c'est facile à interviewer. J'ai compté sur les compétences de CINEDIA pour nous apprendre à faire des bons rushs. Mais par ailleurs CINEDIA conservera sa fonction de monteur pour toutes ces nouvelles

	<p>productions. Car le métier de monteur est un métier technique qui demande d'acquérir beaucoup d'expérience. Nous n'avons pas vocation dans la société à recruter un monteur. Et par ailleurs grâce à cette répartition des tâches, CINEDIA nous apporte un regard extérieur créatif.</p> <p>Au lieu de faire une grosse vidéo tous les ans, nous pouvons faire 20 petites vidéos tout en maîtrisant le budget. Cela grâce à une meilleure répartition des tâches.</p>
Qui crée ces contenus ?	Aujourd'hui il y a trois personnes qui travaillent sur la vidéo dans mon service. Ce service est un service marketing donc nous ne sommes pas des professionnels du métier de la vidéo. Nous disposons de deux canons XA20 et XA 30.
Avez-vous formé vos salariés afin de créer des contenus ?	Nous avons été formés par CINEDIA pour apprendre à cadrer et à filmer. CINEDIA continue aujourd'hui de nous donner des conseils sur chacun des projets afin d'augmenter notre efficacité.
Quels sont les objectifs et fonctionnalités de vos vidéos ?	Nous souhaitons à la fois communiquer en interne mais aussi vers l'extérieur. Cela afin que les équipes qui sont au siège ou sur le terrain soit facilement au courant des nouveaux projets ou des changements et rien n'est plus simple de faire passer un message dans une petite vidéo de quelques minutes comparativement à un document de 50 slides. Pour nos clients, ces vidéos nous permettent de facilement présenter les services que nous offrons ou les démarches que nous avons en cours.
Produisez-vous de plus en plus de contenus audiovisuels au fil des ans ? Avez-vous quelques chiffres à nous partager ?	Il y a trois ans nous avons fait environ trois vidéos. L'an dernier nous en avons fait une quinzaine. Et pour cette année j'estime à 40 le nombre de vidéos que nous allons réaliser. Car nous avons maintenant plusieurs chantiers en même temps. Pour un évènement à venir interne de la société, nous allons réaliser 7 petites vidéos qui viendront remplacer le PowerPoint initialement prévu. C'est le patron de l'activité qui m'a demandé de préparer la réunion sur ce format-là pour garder les salariés concernés. La vidéo est clairement attractive pour cela.

<p>Si oui, quelles raisons vous ont poussés à créer plus de contenus qu'avant ?</p>	<p>C'est le succès rencontré initialement qui nous a poussé à développer ce modèle. Le principe du marketing est de comprendre ce que veulent les clients pour pouvoir répondre à leurs attentes. Donc après avoir vu le succès des premiers formats, j'ai continué et c'est maintenant mes collègues qui viennent nous voir pour avoir davantage de contenus audiovisuels.</p>
<p>Quelles sont les avantages d'une production en interne ?</p>	<p>Nous sommes très réactifs, nous avons toujours une caméra chargée de prêt et nous savons mettre les gens à l'aise car ce sont mon équipe ou moi-même qui réalisons ces vidéos. Ils nous connaissent. Produire en masse et en interne avec la contribution de CINEDIA demande au final moins d'organisation car nous nous sommes mis d'accord au préalable avec CINEDIA sur une grille de tarifs suivant le type de produits et sur la manière de travailler ensemble.</p>
<p>Quelles sont les difficultés que vous rencontrez lors d'une production en interne ?</p>	<p>Ce sont les mêmes difficultés que pour un vidéaste : nous n'avons pas toujours exactement les images que nous souhaitons avoir pour des raisons de météo ou de disponibilité des gens. Il nous est aussi déjà arrivé de faire des erreurs de débutant et de filmer à l'envers, c'est-à-dire qu'au lieu de filmer pendant les interviews nous avons filmés entre les interviews.</p>
<p>Comment avez-vous permis à votre entreprise de devenir capable de créer ces contenus ?</p>	
<p>Avec quels matériels produisez-vous vos contenus ?</p>	<p>Nous avons deux caméras canon XA20 et XA30 qui sont très bien pour faire de la vidéo légère avec une qualité professionnelle. Elles ne sont pas compliquées d'utilisation. Nous avons des pieds aussi car nous filmons ponctuellement avec ce type de système. Jusqu'à présent nous avons aussi des micros directionnels que nous posons sur la caméra, mais nous allons investir dans des micros cravate sans fils pour pouvoir avoir davantage d'options et s'offrir la possibilité de filmer d'un peu plus loin.</p>



Avec quels logiciels montez-vous vos contenus ?	CINEDIA est en charge du montage. Nous n'avons pas vocation à faire du montage. Je préfère garder cette séparation entre rush et montage car je trouve cela plus efficace.
Pensez-vous que vos contenus audiovisuels vous permettent d'atteindre vos objectifs ?	Oui
Sur quelles plateformes partagez-vous vos vidéos ?	Si la vidéo est à destination interne, nous la partageons uniquement sur notre intranet. Si la vidéo est à destination externe, Nous la partageons sur les réseaux sociaux YouTube, LinkedIn etc. Nous avons notre propre chaîne YouTube
Quels facteurs vous amènent à confier une production à CINEDIA plutôt qu'à votre service interne ?	Pour communiquer en externe, nous choisissons de passer par CINEDIA car nous n'avons pas leurs compétences et leur professionnalisme.
Quelles sont les avantages d'une production externalisée ?	Nous bénéficions la richesse et la créativité de CINEDIA. On nous amène des idées, des regards différents.
Quelles sont les difficultés que vous rencontrez lors d'une production externalisée ?	
<b>Stratégie Digitale</b>	
Comment définissez-vous votre stratégie digitale ?	Notre stratégie digitale est une stratégie de distributeur, nous ne sommes pas des industriels. Nous distribuons des produits à tout type de clients. Nous sommes conscients que nos clients vont vouloir consommer nos produits dans un schéma omnicanal : le canal physique incarnée par l'agence, le web, une application

	<p>smartphone. Nous renforçons en même temps tous ces canaux en ne négligeant pas notre fil rouge qui est le compte client dans lesquels toutes les données se trouvent : numéro de téléphone, historique de commandes, les commandes en cours, les échanges mails avec la marque. Le but est que le client utilise tous ces canaux à la fois pour acheter nos produits : regarder une première fois un article sur son smartphone, passer dans une agence SAMSE pour l'examiner et le soir rentrer chez lui et le commander depuis son ordinateur.</p>
<p>Comment gérez-vous votre visibilité sur le web ?</p>	<p>J'ai la chance d'avoir dans mon équipe une responsable web qui a une grosse expérience dans un grosse entreprise qui avait des stratégies digitales importantes. Cela fait 5 ans qu'elle travaille dans mon équipe et qu'elle m'amène tous son réseau. Elle a complètement repensé la stratégie digitale de l'entreprise sur le web et les réseaux sociaux : nous sommes arrivés grâce à elle à augmenter le référencement de nos sites sur le web. Nous avons refondu nos sites internet. Plus un site est riche et est souvent mis à jour plus son référencement augmente naturellement. Cela a beaucoup de valeur marchande car il faut savoir que le référencement se paye très cher sur Google.</p>
<p>Quels objectifs fixez-vous pour votre stratégie de digitale ?</p>	
<p>Quelle est la place de contenus audiovisuelles dans votre stratégie digitale ?</p>	<p>Je pense que dans 10, 15 ans la vidéo sera partout. Nous serons tous équipés de smartphone 5G, 40 fois plus rapides que nos terminaux actuels. Tout sera présenté sous forme de vidéos consultable sur smartphone. Nous avons choisi d'aller dans cette direction, c'est notre vision de l'évolution du marché et nous nous préparons donc pour cela. Pour choisir des matériaux de construction, rien n'est mieux qu'une vidéo présentant le produit et qui explique comment s'en servir. Si on ne se prépare pas à cette transformation et à cette place croissante des vidéos, nous craignons de disparaître ou en tout cas de s'affaiblir.</p>

Annexe 3 : Entretien réalisé avec Mme Annelaure Oudinot, directrice de la communication et de la marque de Grenoble École de Management

<b>Grille d'entretien</b>	
<b>Personne interviewée</b>	Annelaure Oudinot Guilloteau , Directrice de la communication et de la marque de Grenoble École de Management
<b>Internalisation de contenus</b>	
Créez-vous des contenus en interne ?	Oui
Depuis quand produisez-vous vos contenus en interne ?	Nous créons des contenus en interne depuis 5 ans. J'ai recruté une personne vidéaste, avec une expérience de journaliste chez France 3 et qui produit une partie de nos vidéos en interne.
Pourquoi avez-vous décidé de mettre en place ce système ?	Nous avons décidé de produire en interne pour gagner en réactivité mais aussi pour avoir quelqu'un qui dans le service communication soit capable de porter des images et la voix de l'école. Il faut savoir que dans notre structure à l'origine cette mission était confiée à notre service informatique. La personne en charge du sujet est partie à la retraite et il a été décidé de transférer la partie vidéo au service communication afin d'avoir une maîtrise sur cet outil.  Notre démarche avait aussi pour objectif de se rapprocher de ce que nous faisons en termes de relation presse : évènements de presse, communiqués de presse... Nous voulions raconter des événements de manière éditoriale, qui ne soit pas de la publicité. Nous pensions que la vidéo pouvait nous aider à faire cela. Nous avons de la chance dans l'école d'avoir un bâtiment magnifique et de nombreuses choses à montrer. De fait qu'il était évident que la vidéo nous permettrait facilement de nous différencier.
Quelles conditions vous ont permis de le mettre en place ?	
Qui crée ces contenus ?	Nous avons dans l'équipe un vidéaste mais aussi des personnels dédiés pour créer des vidéos pour tous les contenus pédagogiques mais aussi les MOOC (Massive open online courses : cours en ligne). Dans le

	<p>service communication nous gérons uniquement les vidéos de communication vers l'extérieur.</p> <p>Potentiellement tous les 500 collaborateurs de Grenoble École de Management et les étudiants., peuvent nous envoyer des vidéos. Mais c'est mon service qui décide lesquelles seront publiées. Nous avons plusieurs sources de productions de vidéos dans l'école et nous pensons que c'est cela qui fait notre richesse.</p>
Avez-vous formé vos salariés afin de créer des contenus ?	Non
Quels sont les objectifs et fonctionnalités de vos vidéos ?	<p>La plupart de nos vidéos sont des vidéos éditoriales. Nous ne vendons pas de formations ni de services. Nous voulons faire connaître l'école, montrer ce qui s'y passe, sa vitalité, montrer les lieux, les bâtiments et les différentes initiatives.</p> <p>L'objectif essentiel de ce système est de montrer la marque et de la valoriser. D'augmenter sa notoriété.</p>
Produisez-vous de plus en plus de contenus audiovisuels au fil des ans ? Avez-vous quelques chiffres à nous partager ?	<p>Nous produisons effectivement de plus en plus de contenus à la fois en interne mais aussi vers l'extérieur. Le fait d'avoir quelqu'un en interne n'a pas interrompu la relation avec des prestataires externes. Ceci est aussi dû à l'augmentation du nombre de vidéos que nous produisons.</p> <p>Concernant le nombre je ne sais pas vous répondre, tout ce que je peux dire c'est qu'aujourd'hui nous sommes sur un rythme d'une centaine de vidéos par an. Nous faisons aussi beaucoup intervenir les vidéos étudiantes, nous avons aussi une association étudiante « planète » qui réalise des vidéos en interne pour le service communication. A partir de 2013, date à laquelle est arrivée notre cinéaste Laurent, la production de vidéo a drastiquement augmentée. Avant cela nous ne produisions pas beaucoup de vidéos étant freiné par le fait qu'il nous fallait systématiquement faire appel à des prestataires et cadrer précisément la demande. Alors qu'au contraire avec un vidéaste disponible nous pouvons rapidement l'envoyer couvrir un événement.</p>

<p>Si oui, quelles raisons vous ont poussés à créer plus de contenus qu'avant ?</p>	<p>Nous souhaitons créer de plus en plus de contenus car nous pensons que les futurs étudiants ont besoin de voir à quoi ressemble l'école avant de s'inscrire. La vidéo est un outil ultime pour cela. Nous avons plusieurs types de vidéos mais la plupart sont utilitaristes et de style descriptif. De temps en temps nous avons quelques vidéos un peu plus décalées mais nous souhaitons que notre ligne soit essentiellement descriptive avec un peu de choses plus légères.</p>
<p>Quelles sont les avantages d'une production en interne ?</p>	<p>Le fait d'avoir un cinéaste disponible dans l'équipe nous permet de mieux couvrir des événements dans leur totalité. Par exemple cette année certains de nos étudiants sont allés à Las Vegas pour aller au CES (consumer electronic show). Nous avons pu faire partir notre vidéaste avec eux pour qu'il puisse couvrir au nom de l'école la totalité de l'événement.</p> <p>Je peux aussi valider le contenu des vidéos plus facilement grâce au fait que le monteur vidéaste se trouve juste à côté de moi. Nous fonctionnons comme une rédaction avec un comité de rédaction hebdomadaire. Cela nous permet d'être davantage réactif en l'utilisant tel un journaliste et l'envoyer sur le terrain pour traiter le sujet.</p> <p>Le fait d'avoir quelqu'un en interne nous permet aussi de couvrir plus facilement nos événements en interne. C'est plus embêtant de faire appel à un prestataire extérieur pour couvrir un événement ponctuel. Cela permet aussi grâce à notre réseau social de partager l'actualité de Grenoble École de Management facilement à nos 500 collaborateurs.</p>
<p>Quelles sont les difficultés que vous rencontrez lors d'une production en interne ?</p>	<p>Une difficulté est qu'avoir des ressources en interne nous a demandé d'investir dans des moyens de production. Nous avons donc investi dans du matériel de qualité et une salle avec dispositifs d'éclairages.</p> <p>Nous avons aussi des difficultés à sélectionner les sujets et choisir ce qui est intéressant à montrer dans le cadre de la marque. C'est une difficulté de dire non à un client interne.</p>
<p>Comment avez-vous permis à votre entreprise</p>	<p>Par la création d'un studio pour ça.</p>

de devenir capable de créer ces contenus ?	
Avec quels matériels produisez-vous vos contenus ?	Nous avons une grosse caméra que nous risquons de changer, des lumières et un studio. Nous avons aussi un Community manager formé par le vidéaste qui filme des contenus avec son smartphone.
Avec quels logiciels montez-vous vos contenus ?	Nous utilisons After Effects
Pensez-vous que vos contenus audiovisuels vous permettent d'atteindre vos objectifs ?	Aujourd'hui nous ne mesurons pas tellement l'efficacité de nos vidéos. Nous gardons toutefois un œil sur le nombre de visionnage de chacune de nos vidéos. Nous sommes certains que cela contribue à remplir nos objectifs mais nous voyons cela comme étant un élément dans un ensemble.
Sur quelles plateformes partagez-vous vos vidéos ?	Nous avons une chaîne de YouTube pour l'école avec différentes playlists thématiques. Nous les partageons aussi en version natives sur Facebook. Nous pouvons ajuster ce choix suivant le type de cibles que nous souhaitons toucher. Nous avons aussi des vidéos diffusées depuis notre site internet.
Quels facteurs vous amènent à confier une production à un sous-traitant plutôt qu'à votre service interne ?	Nous confions des productions à CINEDIA suivant le type de réalisation. Par exemple les contenus « motion design ». Notre vidéaste en interne ne souhaite pas réaliser ce type de contenus. Pour les vidéos promotionnelles, nous faisons appels à des prestataires ayant déjà une expérience avec nous et qui sont habitués à produire des contenus commerciaux. Nous faisons aussi de nombreuses sessions de présentation avec une entreprise du nom de « Campus Channel » et nous faisons avec eux des présentations type présentations télé. Ce processus est complètement externalisé. Cette entreprise s'occupe des interviews, du tournage du montage et aussi de la diffusion. Tout ce qui est de l'ordre de la narration d'histoire (storytelling), contenu de marques (brand content) est en interne.

	Nous confions une production à un sous-traitant quand celui-ci maîtrise une technique ou une technologie particulière.
Quelles sont les avantages d'une production externalisée ?	L'avantage d'une production externalisée est de bénéficier de l'apport de nouvelles idées. Quand nous sommes en interne, on se challenge entre nous. Le fait d'avoir un regard externe qui nous apporte un nouvel éclairage nous fait évoluer.
Quelles sont les difficultés que vous rencontrez lors d'une production externalisée ?	Le cout est une difficulté. Il nous faut aussi un budget prévu sur le sujet. Pour les nouveaux prestataires nous rencontrons aussi la difficulté d'expliquer qui nous sommes. Nous sommes une institution très importante avec 500 collaborateurs, 8000 étudiants, 50 programmes avec de la recherche et de la formation. La plus grosse difficulté est de faire comprendre le cadre avant tout.
<b>Stratégie Digitale</b>	
Comment définissez-vous votre stratégie digitale ?	On vient de mettre en place une nouvelle plateforme de marques basés sur le mouvement. C'est assez prometteur car cela nous permet de donner un peu plus de mouvements pour chacune de nos vidéos. Nous allons créer une charte vidéo. Aujourd'hui au début de chaque vidéo nous avons un jingle Grenoble École de Management, il y a une vraie identité. Nous retrouvons les mêmes codes. Nous essayons aussi de beaucoup laisser la parole aux gens. Nous formons chaque personne qui le souhaite sur l'utilisation des réseaux sociaux et sur sa propre ligne éditoriale. Quand nous les formons sur des sujets nous lui expliquons les possibilités qu'il a : publier sur un blog, publier des vidéos, se filmer. Cela fait partie d'une stratégie globale et ensuite les comptes de l'école repartage. L'idée est donc d'avoir 500 comptes très actifs pour avoir plus de force en termes de marques.
Comment gérez-vous votre visibilité sur le web ?	C'est une question très large. Nous sommes présents sur l'ensemble des réseaux sociaux : professionnels, plus junior. Chaque réseau social a une ligne éditoriale particulière. Par exemple sur Instagram nous montrons les particularités de la vie étudiante à Grenoble. Sur Facebook, nous montrons des informations institutionnelles :

	<p>classements, résultats de nos sportifs de hauts niveaux. L'aspect le plus important de notre stratégie digitale c'est de compter sur ces ambassadeurs. On travaille avec des ambassadeurs étudiants, des ambassadeurs diplômés. Ce sont aussi eux qui créent le contenu. Ce que produit l'institution est importante mais nous comptons aussi énormément sur nos communautés interne pour parler de la marque</p>
<p>Quels objectifs fixez-vous pour votre stratégie de digitale ?</p>	<p>L'objectif que nous sommes fixé est de faire en sorte que les vidéos soient vues par les bonnes personnes.</p> <p>La stratégie digitale a aussi un double objectif : soutenir les produits de l'école mais aussi parler de la marque et de son expérience.</p>
<p>Quelle est la place de contenus audiovisuelles dans votre stratégie digitale ?</p>	<p>C'est d'être un outil qui vient contribuer à la représentation et à la valorisation de la marque de l'école en France.</p> <p>La vidéo dans la stratégie digitale à une part important mais tout ne résume pas à elle. Dans le cadre de l'élaboration de notre nouvelle marque, l'image et la photo ont aussi une part importante.</p> <p>Aujourd'hui nous partageons plus d'images et de contenus audiovisuelles que de textes.</p>



Annexe 4 : Entretien réalisé avec M. Emmanuel Chion, Directeur Adjoint de la communication, Grenoble-Alpes Métropole

<b>Grille d'entretien</b>	
<b>Personne interviewée</b>	Emmanuel Chion, Directeur Adjoint de la communication, Grenoble-Alpes Métropole
<b>Internalisation de contenus</b>	
Créez-vous des contenus en interne ?	Oui
Depuis quand produisez-vous vos contenus en interne ?	Depuis 2009.
Pourquoi avez-vous décidé de mettre en place ce système ?	Je n'étais pas là à l'époque. Il avait été décidé de professionnaliser des agents du service dans le but de réaliser des vidéos qui étaient destinées à faire vivre la nouvelle version du site internet mise en ligne en 2009. Grenoble-Alpes Métropole est allée assez tôt sur internet avec un premier site dès 1999. Ce qui est assez précurseur pour une collectivité. Puis il n'y a pas eu d'évolution pendant 10 ans. En 2009, le directeur a fait le constat de la montée en puissance de la vidéo, que c'est un média qui commence à susciter l'attention des internautes. C'est un média qui touche une population plus jeune. Cela lui a paru intéressant d'investir ce média et pour ça j'ai choisi de former des gens en interne. J'ai choisi d'internalisé comme je l'ai déjà fait pour différentes autres fonctions sur lesquelles j'ai évolué dans ma carrière. L'ancien directeur avait déjà fait le pari de l'internalisation tant avec des postes de journalistes et sur l'infographie. Il s'était doté d'un pôle de graphistes destinés à monter la quasi-totalité des documents de la collectivité.
Quelles conditions vous ont permis de le mettre en place ?	
Qui crée ces contenus ?	L'ancien directeur misait beaucoup sur l'aspect journalistique de la communication. C'est donc le pôle journalistique constituée de deux personnes qui a été formé. Le premier écrivait et faisait un peu de

	<p>photo. L'autre personne était un graphiste-photographe. J'ai aussi été formé à cette occasion pour refondre le site internet et le faire fonctionner. C'étaient des gens qui avaient donc plutôt un profil de journalistes et qui ont été formés pour faire de la vidéo sur des sujets d'actualités.</p> <p>Aujourd'hui nous avons réduit considérablement ce pôle : nous n'avons plus qu'une seule personne capable de tourner.</p>
Avez-vous formé vos salariés afin de créer des contenus ?	Oui. Nos journalistes étaient polyvalents en étant capable de cadrer, faire les prises de sons, monter et de faire les voies offs.
Quels sont les objectifs et fonctionnalités de vos vidéos ?	<p>L'objectif initial était de faire des sujets d'actualités. L'ancien directeur avait compris qu'un site internet doit vivre. A fortiori le site internet d'une collectivité qui intéresse que peu le public puisque à l'époque Grenoble-Alpes Métropole n'avait qu'un seul service public repéré qui était la collecte des déchets. Pour le reste les gens ne savaient pas trop ce que nous étions. Aujourd'hui avec le statut de Métropole et la multiplicité des compétences acquises fait qu'une grande partie de la population nous repères. Le directeur avait parié sur une grosse fréquence d'actualisation du site, quasi quotidienne. La mission des acteurs était d'arriver à faire un sujet par jour ouvrable. La une du site devait tous les jours changer d'actualité. C'est un modèle que nous avons conservé encore aujourd'hui. L'ambition était donc de faire une vidéo par jour.</p> <p>La fonction aujourd'hui de nos vidéos est de faire des vidéos de politique publique mais nous en faisons assez peu et pour des besoins très précis.</p>
Produisez-vous de plus en plus de contenus audiovisuels au fil des ans ? Avez-vous quelques chiffres à nous partager ?	Non. Aujourd'hui nous faisons moins de vidéo qu'il y a quelques années mais nous pensons qu'elles sont mieux. On fait moins de vidéos d'actualité. En 2010 nous produisons deux à trois sujets par semaine avec 60 à 80 vidéos par an. C'étaient des sujets d'actualités mais d'un intérêt limité. On s'était adjoint l'aide d'une société de production externe. La moitié des sujets étaient produits en externe, l'autre moitié en interne.

	<p>Aujourd'hui nous avons arrêté la production de contenus audiovisuels d'actualité car nous avons bien vu que notre modèle nous prenait trop de temps et de budget. Aujourd'hui nous prenons plus le temps de réfléchir au sujet, au pourquoi. Nous avons acquis un peu d'expérience.</p>
<p>Si oui, quelles raisons vous ont poussés à créer plus de contenus qu'avant ?</p>	<p>.</p>
<p>Quelles sont les avantages d'une production en interne ?</p>	<p>Tout dépend de quoi on parle. Sur la vidéo d'actualité je ne vois pas d'avantages, je n'ai vu que des inconvénients. Nous avons essayé un système qui prenait beaucoup de temps et d'argent pour un résultat faible en termes d'audience. Nos besoins sont très ponctuels.</p>
<p>Quelles sont les difficultés que vous rencontrez lors d'une production en interne ?</p>	<p>Le problème que nous avons rapidement constaté était que le public n'était pas intéressé par notre contenu. L'audience ne montait pas malgré le fait que nous fassions davantage de vidéos. La chaîne YouTube créée à l'époque montrait bien le faible nombre de visionnages : 30 visionnages au maximum par contenu. Ce qui nous a fait poser des questions car nous employons des gens à temps pleins pour cette mission et avec un gros budget également pour payer une société externe. Le modèle sur lequel nous étions parti était un peu basé sur le modèle des journaux télévisés régionaux de M6 dans les années 1990 : des sujets très courts, dynamiques.</p> <p>Aujourd'hui il faut penser à adapter le contenu en fonction du support sur lequel on veut le produire. Je ne fais pas une vidéo de la manière en fonction de si je l'adresse à des 15-25 ans sur Youtube qu'à des 300-50 sur des sites internet. Nous sommes un peu dépassés par la complexité des formats.</p> <p>Nous avons du mal à raconter des histoires en vidéo. Nous savons le faire ici à l'écrit mais c'est plus difficile sur le format vidéo.</p>
<p>Comment avez-vous permis à votre entreprise de devenir capable de créer ces contenus ?</p>	

<p>Avec quels matériels produisez-vous vos contenus ?</p>	<p>Nous utilisons un canon XF100 ainsi qu'un poste informatique de montage. Nous avons aussi fait des vidéos avec des smartphones postées sur l'instant avec un bon résultat. Nous nous servons quasiment plus du canon. Nous nous en servons pour des contenus pédagogiques ou pour mener des interviews.</p>
<p>Avec quels logiciels montez-vous vos contenus ?</p>	<p>Final Cut PRO 10</p>
<p>Pensez-vous que vos contenus audiovisuels vous permettent d'atteindre vos objectifs ?</p>	<p>Je ne pense pas qu'aujourd'hui nous avons les compétences et le savoir-faire pour atteindre nos objectifs. Nous avons fait le constat que nous avons du mal à manipuler le média vidéo.</p>
<p>Sur quelles plateformes partagez-vous vos vidéos ?</p>	<p>Notre site internet, YouTube et Facebook. Nous ne sommes pas présents sur tous les réseaux sociaux, nous n'avons pas de Community manager. Nous avons abandonné la plateforme Dailymotion que nous occupions par le passé faute d'audience. Et nous n'avions pas le temps de nous occuper en parallèle des deux plateformes. Cette année nous devons créer un compte Instagram.</p>
<p>Quels facteurs vous amènent à confier une production à un sous-traitant plutôt qu'à votre service interne ?</p>	<p>Aujourd'hui nous réservons les vidéos d'actualité à notre compétence interne mais nous n'en faisons quasiment plus. Nos journalistes sont occupés à écrire pour alimenter les réseaux sociaux sur lesquelles nous sommes présents.</p>
<p>Quelles sont les avantages d'une production externalisée ?</p>	<p>Aujourd'hui nous pensons qu'au vu de la ponctualité de notre besoin, cela nous coûte moins cher de faire appel à un prestataire extérieur. C'est aussi un service que nous pouvons utiliser à la demande. Nous bénéficions aussi d'un conseil que nous n'avons pas en interne. Nous avons aussi un choix de compétence en multipliant les prestataires que nous n'avons jamais eu en interne.</p>
<p>Quelles sont les difficultés que vous rencontrez lors d'une production externalisée ?</p>	<p>Le temps de présentation du sujet peut être un problème. Et c'est un moment fondamental, il faut prendre le temps de faire cette étape correctement.</p>

Stratégie Digitale	
Comment définissez-vous votre stratégie digitale ?	<p>Notre stratégie digitale est d'être présent quotidiennement sur tous les supports ou nous sommes engagés. De différentes façons :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• D'abord être présent sur le internet et présenter des actualités pertinentes et utiles pour les Grenoblois ou des actualités qui mettent en valeur le travail de notre collectivité, des élus du territoire. Nous essayons donc si possible d'avoir 4 à 5 contenus différents par semaine. Nous voulons aussi que notre site internet soit pratique, ergonomique et qu'il oriente les gens vers les services que nous proposons. Notre objectif est de nous définir comme une Métropole de services, d'aider les gens dans leur quotidien à trouver les services dont ils ont besoin.</li> <li>• Deuxièmement sur Facebook l'objectif est aussi de diffuser les politiques publiques mais aussi travailler sur un sentiment d'attachement au territoire, travailler sur le renforcement de l'identité de notre territoire, montrer la dynamique existante localement (économique, culturelle, sportive). Nous voulons aussi parallèlement mettre en avant les produits et services pratiques et utiles. Sur cette plateforme, nous voulons vraiment des choses pratiques en faisant l'effort de nous adapter au support. Sur Facebook, nous faisons des contenus un peu plus fun et décalés, un peu moins sérieux parce que nous pensons que le public ne va pas sur Facebook pour se prendre la tête.</li> </ul>
Comment gérez-vous votre visibilité sur le web ?	J'ai deux supports principaux : le site internet et la page Facebook.
Quels objectifs fixez-vous pour votre stratégie de digitale ?	Demain notre objectif est d'aller sur Instagram afin de travailler notre image à l'extérieur mais aussi pour renforcer le sentiment d'identité du territoire et d'attachement au territoire. Nous comptons sur la beauté des images pour nous aider. Egalement nous allons aussi investir LinkedIn à des fins de ressource humaines et de recrutement mais aussi d'attractivité et d'image ainsi que twitter dès que nous aurons identifié une personne en capacité de gérer cet aspect. L'aspect twitter sera mis en place à des fins institutionnelles et de relations avec les médias.

<p>Quelle est la place de contenus audiovisuelles dans votre stratégie digitale ?</p>	<p>Les contenus audiovisuels occupent aujourd’hui une faible place. Hélas. C’est toutefois un élément de notre stratégie qui nous permet d’augmenter notre visibilité. Je pense que nous ne maîtrisons toutefois pas bien cet aspect. Si l’on prend l’exemple du projet défi des écoles à énergie positive nous sommes conscient que celui-ci aura un impact limité. Que principalement le public qui regarder les vidéos sur YouTube sera constitué des enfants participants et des familles de ces enfants. Cependant nous sommes aussi conscients de nous adresser à une population jeune qui constitue les citoyens de demain.</p> <p>La vidéo intervient quand on souhaite toucher le public sur un support particulier.</p>
---	---

**MOTS-CLÉS** : contenu audiovisuel, création de contenu, pratiques audiovisuelles, internalisation de contenus, externalisation de contenus

**KEYWORDS** : audiovisual content, content creation, audiovisual practices, content internationalization, content outsourcing

## **RÉSUMÉ**

Durant mon stage de fin d'étude de trois mois à CINEDIA, j'ai pu observer les pratiques actuelles d'internalisation de contenus audiovisuels de trois structures sélectionnées pour ce travail ; Grenoble École de Management, Grenoble-Alpes Métropole et SAMSE. Dans le cadre de ce mémoire, je me suis concentrée sur les facteurs qui poussent ces trois sociétés à choisir d'internaliser leur production de contenus ou à la confier à une autre société spécialisée dans l'audiovisuel. Je me suis également intéressée à leur intérêt à se lancer dans la création de leurs propres contenus audiovisuels. Je soulève alors ici quelques réflexions autour des évolutions de ces contenus, et des facteurs qui nécessitent l'adoption d'une politique d'internalisation de création de contenus par ces trois structures qui ne sont pourtant pas spécialiste du domaine audiovisuel.

## **ABSTRACT**

During my three-month internship at CINEDIA, I observed the practices of internal versus outsourced audiovisual content creation of three organizations selected for this work ; Grenoble School of Management, Grenoble-Alpes Métropole and SAMSE. In this thesis, I focus on the factors that push these three companies to choose to internalize the production of their content or to entrust it to another company specialized in audio-visual production. I also look into their interest in beginning to create their own content. I then reflect on the evolution of the contents of their audiovisual products and the factors that require the adoption of a policy of internalization of content creation by these three structures, even though they are not specialists in the audiovisual field.