

## Les évolutions du secteur des médias, vues de l'intérieur (Échanges avec *Éric Scherer\** et *Vincent Giret\*\**)

Propos retranscrits par :  
Franck REBILLARD  
Maître de conférences  
Elico  
Université de Lyon (France)  
*franck.rebillard@univ-lyon2.fr*

Propos échangés le 4 juillet 2008 lors de la table ronde clôturant la journée d'étude *Économie du Journalisme*, entre deux professionnels, observateurs privilégiés de l'évolution du secteur des médias, et les participants à la journée.

\* **Éric Scherer** est responsable des développements stratégiques et des partenariats à l'Agence France Presse. Avec d'autres journalistes de l'AFP, il tient un blog de veille sur l'actualité des médias (<http://mediawatch.afp.com>) et publie régulièrement des synthèses (« Observatoire mondial des médias ») sur les principales tendances observées.

\*\* **Vincent Giret** était directeur éditorial multimédia de Lagardère Active à l'époque de la journée d'études (juillet 2008). Il a été nommé directeur de la rédaction de la chaîne internationale France 24 en octobre 2008. Vincent Giret et Bernard Poulet ont publié un article intitulé « La fin des journaux » dans la revue *Le Débat* (n°148, janvier-février 2008).

### **Éric Scherer :**

*J'ai la chance de pouvoir me promener un petit peu partout dans le monde pour voir quelles sont les évolutions les plus notables au niveau des médias. Je reviens des États-Unis où j'ai vécu pendant sept ans, travaillant au siège de l'AFP pour l'Amérique du Nord, et j'étais avant*

au Japon. Et je continue donc à suivre de près l'évolution des médias, publiant tous les six mois à peu près ce qu'on appelle un Observatoire des médias, que vous pourrez trouver en version PDF sur mon blog. Rapidement, revenons sur 10 points-clés qui à mon avis caractérisent aujourd'hui l'évolution des médias.

Le premier c'est évidemment la crise des médias, on l'a évoquée tout à l'heure. Cette crise, majeure aux États-Unis, est en train d'arriver en Europe dans la prise de conscience. Je le constate : depuis trois mois au moins, disons depuis la dernière crise du journal *Le Monde*, les rédactions en Europe et en France en particulier commencent à prendre conscience de ce qui se passe réellement dans les équilibres économiques des médias. Hier encore, le *Los Angeles Times*, l'un des plus grands journaux américains, a licencié environ 250 personnes à la veille du week-end du 4 juillet, la fête nationale américaine. C'est pratiquement 20 % de son staff. C'est absolument énorme. Pour vous donner une idée : selon un blog qui recense l'ensemble des licenciements dans la presse écrite américaine, on en est depuis le début de l'année 2008 à environ 6 000 suppressions d'emplois dans la presse écrite américaine. C'est absolument gigantesque comme effondrement. On a vu tout à l'heure que l'année 2007 avait été une année noire ; on peut penser que l'année 2008 sera une année noire, voire sombre. On prévoit une baisse de la publicité à deux chiffres après pratiquement 8,5 % en 2007. On est dans une pente très forte, la diffusion est en chute libre. La situation s'aggrave avec la récession qui est perceptible dans la vie de tous les jours aux États-Unis, récession qui touche les pays riches et notamment l'Europe dans certaines zones. On est donc en présence de deux phénomènes : l'un structurel avec la révolution numérique pour les médias traditionnels, et l'autre conjoncturel avec la récession. Il y a également beaucoup d'opportunités, on pourra en reparler.

Deuxièmement, la révolution numérique est tirée par la technologie depuis quelques années, on le sait. Tirée par l'innovation fondamentale, pas toujours facilement acceptée par les entreprises de presse qui sont des entreprises traditionnelles et souvent conservatrices. Une révolution tirée par les talents, mais là c'est encore plus rare car il est extrêmement difficile aujourd'hui d'avoir, dans des rédactions parfois âgées, les talents qui répondent aux défis des nouvelles manières de s'informer. Et les nouvelles façons de s'informer sont amenées par les jeunes, on en reparlera tout à l'heure.

Troisièmement, la fin des mass media bien sûr. Ce n'est plus le one-to-many qu'on connaissait bien. C'est le many-to-many. C'est la fragmentation de l'offre, la fragmentation des supports. La personnalisation, l'individualisation, la consommation à la carte plutôt que la consommation en menus.

Quatrièmement : la nouvelle économie des liens et l'économie de l'attention,

*j'aime bien ces concepts même s'ils ne sont peut-être pas très scientifiques. La nouvelle économie des liens : dans ses nouvelles fonctions, le journaliste aura une fonction majeure pour guider, pour accompagner le grand public dans le chaos de l'Internet. Économie de l'attention aussi : c'est le problème de la surabondance de l'offre liée au premier sujet. Dans une journée de seulement 24 heures, l'offre d'information est absolument surabondante et il va falloir attraper le lecteur pendant quelques minutes ou quelques heures, via les différents médias consultés dans une journée. L'économie de l'attention prend place dans un monde où la gratuité est en train de s'étendre partout, aussi bien dans les gares que sur le Web. On pense que les contenus sont gratuits ; or ils ne sont pas si gratuits que cela parce que les gens payent avec le temps qu'ils passent sur les contenus des médias. Et c'est ce temps, ce « temps de cerveau disponible » que vous connaissez, que sont prêts à acheter les annonceurs.*

*Cinquièmement : des services en plus des contenus. C'est l'un des sujets les plus importants à mon avis aujourd'hui. J'aime prendre la comparaison du poivre et je m'en excuse d'avance auprès des journalistes qui n'aimeront peut-être pas cette comparaison : mais bon, ce n'est pas non plus des yaourts ou du savon... Le poivre avant, c'était une épice extrêmement rare qu'on vendait à l'unité, qu'on vendait au grain, et qui servait même parfois à payer des hauts fonctionnaires de la cour impériale en Chine. Donc quelque chose de très rare, et puis c'est devenu tout à fait banal, c'est devenu une épice bon marché. À tel point qu'aujourd'hui, lorsque vous achetez du poivre dans un supermarché, vous l'achetez avec un moulin accroché dessus. Les médias, c'est un petit peu pareil : pour vendre un contenu aujourd'hui, il faut vendre un service qui est accolé. Beaucoup de gens l'ont compris depuis longtemps. Je pense aux professionnels de l'information B-to-B qui, comme Reuters, comme Bloomberg ou comme Thomson Financial, vendent des informations mais vendent aussi à côté des plateformes technologiques, des plateformes de softwares qui sont accolées à leurs contenus. France Telecom, qui aujourd'hui essaie de venir dans le secteur des médias, a le moulin mais n'a pas le contenu. Elle essaie d'obtenir le contenu pour mettre les deux ensembles. C'est cette combinaison là qui va réussir. Qu'est-ce que cela veut dire pour les médias traditionnels ? Cela signifie que les journaux, qui ont le contenu, avaient également le moulin auparavant. Qu'est-ce que c'était le moulin pour un journal à l'époque ? C'étaient les petites annonces, les guides de télévision, les guides de cinéma pour sortir, c'étaient ces petits services que le journal rendait en plus des contenus. Aujourd'hui, tous ces services ont disparu car ils sont devenus gratuits sur le Web et les journaux doivent chercher le nouveau moulin. Le nouveau moulin c'est bien sûr l'Internet, sous sa forme PC ou sa forme mobile. C'est donc l'association entre l'Internet et les contenus qui sera gagnante. On ne sait pas encore de quelle manière, mais je crois profondément que cette formule « service + contenu » sera gagnante.*

*Un autre phénomène, sixième point, sans doute l'un des plus frappants de ces six derniers mois, est résumé par une phrase d'un jeune internaute interrogé par le New York Times il y a quelque temps et qui disait en substance : « Moi, vous savez, l'information importante me trouvera ». C'est une révolution complète dans la manière de s'informer. Au lieu d'aller acheter le soir Le Monde et de découvrir ce que les journalistes et les éditeurs avaient choisi pour nous, et puis d'aller à la découverte page après page de sujets intéressants ou pas, les jeunes aujourd'hui ont une manière totalement différente de s'informer. Ils vont s'informer sur les sujets qui les intéressent, autour des gens et des communautés qui leur sont proches. Ils ont une verticalité et une façon de s'informer en silos : c'est une manière complètement différente de s'informer. Ils préfèrent souvent le consensus de leur propre réseau, au sein de Facebook ou au sein de MySpace, plutôt que la fiabilité des médias traditionnels. Cela peut arriver à tout le monde, moi j'ai vécu l'expérience il y a très peu de temps : je suis un peu accroc à Twitter, à FriendFeed, des services qui permettent de suivre l'activité des gens que vous appréciez, que vous admirez, que vous aimez, et qui postent toute la journée sur ce réseau-là, qui parlent d'eux-mêmes et aussi de ce qu'ils aiment ou de ce qu'ils ont vu d'intéressant. Et en suivant Twitter ou FriendFeed tout au long de la journée, on a plutôt l'impression d'être bien informé sur les sujets qu'on aime, donc c'est assez agréable. Mais je me rendais compte qu'en suivant Twitter, j'avais raté des informations lorsque je consultais le Herald Tribune le lendemain. Des informations qui n'étaient pas forcément fondamentales mais qui faisaient la Une du journal, mais j'étais passé complètement à côté. Une manifestation géante avait par exemple eu lieu en Corée du Sud mais elle n'avait connu aucun écho dans mon réseau personnel. Donc, vous avez ce problème d'information en canal, d'information en silos, qui pose un problème démocratique et économique.*

Septième point : l'explosion de la vidéo et de la mobilité. On n'en est qu'au début, j'en suis convaincu. C'est massif, mais ce n'est que le début. La mobilité est déjà fonctionnelle en Asie qui est très en avance sur ce plan-là, en comparaison de l'Europe ou des États-Unis où on est très en retard.

Huitième point : les nouveaux journalistes, j'en parlerai davantage tout à l'heure.

*Les deux autres phénomènes dont je veux parler, très lourds, très forts, très présents dans la culture Web, sont évidemment le partage, l'open source, la collaboration, qui sont des drivers extrêmement forts de ces évolutions, de cette nouvelle culture. Pensez par exemple qu'IBM est passée en quatre ans d'un vendeur d'ordinateurs mainframe à la prestation de services open source Linux, en quelques années seulement. C'est vrai pour l'automobile, c'est vrai pour la santé, c'est vrai pour des tas de secteurs de l'économie. Yahoo*

avait gagné à la fin des années 1990 la bataille des portails, puis Google a évidemment écrasé tout le monde sur la bataille du search qui a largement dominé le début des années 2000. Aujourd'hui, on est dans la période du partage et des réseaux sociaux où FaceBook domine largement, sans pourtant montrer une réussite économique pour l'instant. Je crois que la prochaine bataille qui va se dérouler, c'est justement autour de l'indexation de ces flux en temps réel, de ces réseaux sociaux. Google n'indexe aujourd'hui que des choses qui sont froides et qui sont passées, que des sites. Personne ne réussit à organiser et à indexer correctement les centaines de millions de conversations qui se font dans les réseaux sociaux, sur Twitter, sur FaceBook, et ce sont des informations et des services qui vont être alliées à la localisation. Ce n'est pas pour rien qu'on voit en ce moment trois grands acteurs se détacher sur la localisation par les mobiles, je pense à l'i-phone d'Apple qui est en train de révolutionner complètement les usages aux États-Unis, je pense à Nokia avec sa dernière plateforme Symbian, et bien sûr à Google avec son système Android. Trois gros acteurs qui sont en train de se placer sur ce marché de la localisation, une localisation alliée aux informations personnelles.

Voilà donc les quelques points-clés que je perçois aujourd'hui dans l'évolution des médias. Maintenant, voici les pistes actuelles pour les médias traditionnels, elles sont expérimentées par les grands groupes de presse aux États-Unis, en Europe et au Japon :

– Tout d'abord : se réinventer, c'est majeur pour les médias traditionnels. Ce n'est pas facile, mais c'est majeur ;

– Engager l'audience dans une économie de l'attention. C'est aussi fondamental parce que la nature de cet engagement du média envers son audience sera justement monétisée par les annonceurs ;

– Les services, c'est la valeur ajoutée en plus du contenu, on en a parlé plus longuement tout à l'heure ;

– La coopération entre les acteurs. Je ne pense pas que les médias s'en sortiront seuls, mais qu'ils devront coopérer avec les telcos, avec les pure players, avec la pub, avec la communication... et trouver une manière un peu plus intelligente qu'aujourd'hui pour essayer de s'en sortir car les médias sont dans une situation délicate ;

– Bouger sur la chaîne de valeurs, vous en avez parlé tout à l'heure dans les rachats de nouveaux acteurs ;

– Et puis tenter au moins provisoirement le « non profit », et ce n'est pas forcément négatif : si l'on considère l'information comme un bien public et un élément constitutif de la démocratie – je ne pense pas forcément à l'information magazine, mais je pense à l'information quotidienne – il faudra qu'un jour ou l'autre les citoyens, les pouvoirs publics, les entreprises, les différents acteurs de la société réfléchissent à ce sujet parce que la disparition d'un journalisme

*de qualité et d'investigation est une menace croissante pour la démocratie. Des citoyens moins bien informés ne sont pas forcément les mieux à même de résister à des pressions économiques ou politiques. Aux États-Unis aujourd'hui, les rédactions sont en train de fermer tous leurs bureaux à l'étranger, elles sont en train de réduire leur couverture nationale pour se centrer sur une couverture locale, je ne suis pas sûr que ce soit un bon point que les Américains soient moins bien informés sur la situation politique internationale.*

*Quel journalisme dans une économie de l'attention ? Les nouveaux usages, on les connaît tous : une offre énorme qui se superpose tout au long de la journée. C'est un vrai souci et donc je pense que l'engagement sera un facteur-clé dans la suite de l'évolution des médias et du journalisme. L'occupation principale des journalistes, c'est de trier, de vérifier, de mettre en perspective des informations. Mais je crois qu'aujourd'hui, avec les nouvelles technologies, le travail des journalistes sera de plus en plus d'être des guides et des accompagnateurs, voire des coachs sur l'Internet. Je crois que les internautes du grand public, face au chaos, face à l'immensité des informations sur l'Internet, auront besoin de professionnels pour les guider, pour leur donner des conseils, pour leur indiquer les meilleurs sites et les moins bons, pour arbitrer. On avait parlé tout à l'heure de « media literacy », je crois aussi que c'est un élément à prendre en compte à l'avenir. Les changements qui sont en cours en ce moment, vous les connaissez et je ne vais pas les développer énormément. On est passé du top-down à la conversation, et ce n'est pas forcément facile pour les journalistes, face à une audience qui maintenant non seulement produit mais aussi partage. On est passé du push au pull. On y est passé avec des solutions technologiques beaucoup plus riches qu'avant, qui permettent de faire beaucoup plus de choses. J'aime bien cette citation d'un professionnel qui me semble pertinente sur le rôle des journalistes à l'avenir : face au bruit, face à la surabondance de l'information, le rôle des journalistes sera de simplifier le monde, d'éduquer, d'expliquer et d'assembler, de mettre en perspective.*

*Le journalisme de liens remplace un journalisme de l'affirmation : il essaye de montrer avec des liens, avec des sources sur le Web. On peut parler aussi de « journaliste dépollueur » ou de « news jockey » ou de « information environmentalist », pour toujours exprimer cette même idée d'enlever du bruit, d'enlever du chaos, d'enlever de la complexité. Journalism d'engagement : je crois que c'est l'un des thèmes majeurs, de plus en plus. Il faut avoir un ton et une voix sur le Web. Ce n'est pas forcément facile notamment aux États-Unis parce que le journalisme anglosaxon est connu pour être « facts only ». Et là, peut-être que nous, on a un petit avantage.*

*Le visual journalism est aussi l'une des tendances très fortes. Vous connaissez tous la maxime selon laquelle une image vaut mille mots. Et effectivement, je crois que l'écran est beaucoup plus fait pour être regardé que*

*pour être lu. La télévision le montre, l'ordinateur va passer ce cap également. La vidéo est l'un des éléments les plus importants aujourd'hui : non seulement parce qu'on passe beaucoup plus de temps sur une vidéo, donc c'est plus rémunérateur pour les sites ; mais aussi parce que les images sont aujourd'hui liées aux nouvelles façons de raconter le monde et d'informer, je pense ici notamment aux infographies animées. Par exemple, si vous allez sur le site du New York Times, vous verrez qu'avec la couverture de la campagne électorale par les infographies animées, vous n'avez même plus besoin d'aller voir les articles ou les photos : les schémas, les applications Flash sont absolument extraordinaires et vous décrivent l'évolution de la situation dans le temps et dans l'espace d'une façon absolument remarquable. C'est vraiment un développement du journalisme visuel.*

*L'entrepreneurial journalism enfin, c'est quelque chose en quoi je crois beaucoup. Les jeunes journalistes, les étudiants, plutôt que d'aller frapper à la porte des vieux médias, devraient imaginer. Ils ont les outils, ils ont les moyens aujourd'hui d'imaginer de nouveaux médias, de proposer de nouvelles solutions, et d'essayer de les faire vivre. À nous évidemment de les aider et de partager ces savoirs et ces techniques. Voici les compétences que je pense indispensables pour réussir aujourd'hui dans ces métiers, compte tenu de cette révolution technologique, de cette véritable révolution de fond : le bagage culturel est un fond solide, rien de nouveau ; en revanche deux autres éléments sont beaucoup plus nouveaux, il s'agit d'une plus grande familiarité avec les technologies et de cet esprit d'initiative pour essayer de créer de nouveaux modèles, de nouvelles formes.*

### **Vincent Giret :**

*Tout d'abord, je dois dire que je suis tout à fait en phase avec ce qui vient d'être dit. Je vais me présenter à vous et puis je vais dire un petit mot sur l'article que nous avons écrit dans Le Débat. Ensuite, je vous présenterai les activités de Lagardère, le point où on en est aujourd'hui : j'essaierai de le faire sans langue de bois, de ne pas faire un exercice de communication mais bien d'information.*

*Je suis journaliste depuis un peu plus de 20 ans. J'ai travaillé dans un quotidien, j'ai commencé au Matin de Paris. Puis j'ai également travaillé dans la presse magazine, j'étais directeur adjoint de la rédaction de L'Expansion. J'ai ensuite été directeur adjoint de la rédaction du Parisien – Aujourd'hui en France. Et depuis 18 mois, je suis dans le groupe Lagardère où je suis sur la frontière si j'ose dire, puisque je suis à la fois rattaché à la direction générale des magazines et à la direction générale du numérique.*

*Mon job, c'est d'être l'un des éléments de la mutation d'une entreprise traditionnelle de médias en une entreprise qui travaille sur différents supports,*

et en particulier sur le support numérique. Je suis là à la fois pour aider nos rédactions à se transformer, pour travailler sur nos contenus, notamment nos contenus numériques, sur les logiques éditoriales de nos sites, aussi bien en France qu'à l'étranger. Le groupe Lagardère est présent dans une quarantaine de pays, avec une quinzaine de filiales principales à l'étranger et une structure importante en France qui réalise à peu près 45 % du chiffre d'affaires du groupe. Les magazines, vous les connaissez tous, c'est Elle, Parents, Paris Match, Public,... c'est aussi bien la déco que le féminin, le people, etc. Et puis le groupe Lagardère, c'est aussi de la télévision, de la radio, en France et à l'étranger : Europe 1 pour ce qui concerne la France, mais aussi beaucoup de radios musicales, de chaînes de télévision musicales, un peu partout dans le monde.

Peut-être un petit mot sur ce papier dans Le Débat. Il complète sans doute des choses que vous avez déjà dites depuis ce matin, et puis des choses qu'a évoquées Éric Scherer. Avec Bernard Poulet, on a voulu s'intéresser précisément aux médias d'information. Non pas tous les médias en tant que tels, mais bien les médias d'information. On a essayé de résumer un peu brutalement sous ce titre « La fin des journaux », trois grandes mutations qui font que le paysage va être totalement différent.

Alors on prend aussi quelques précautions, mais ce ne sont pas simplement des précautions oratoires : nous pensons vraiment que l'on est dans une phase de brouillard, on est au cœur d'une période de mutation. Il faut en parler avec beaucoup d'humilité, parce qu'on ne sait pas encore vraiment ce que sera le paysage médiatique dans cinq ou dix ans. Éric sait aussi bien que moi ou que nous, je crois, qu'il y a de la part des patrons de groupes de médias une très grande incertitude. Quand Rupert Murdoch a posé cette question à tous les cadres de son groupe « Qu'est-ce qu'on va être dans cinq ans ? », peu de mains se sont levées pour répondre. Peut-être qu'ils étaient intimidés par Murdoch, mais plus probablement aussi parce qu'on est largement dans le domaine des hypothèses.

Notre idée avec Bernard Poulet était aussi, au fond, de faire un papier un petit peu d'alerte. Il fallait que les journalistes changent un peu de posture, d'une posture un peu conservatrice, très protectrice, très angoissée, très déstabilisée, etc., et qu'ils regardent cette mutation en face, dans laquelle il y a du bon et du très mauvais. Internet c'est à la fois génial et formidable, et en même temps inquiétant et déstabilisant. Mais il faut garder les yeux ouverts et participer à cette aventure des médias, en essayant d'en tirer des choses intéressantes.

Le premier point intéressant pour nous, c'est que le modèle économique traditionnel est cassé. Je parle encore une fois des médias d'information. Avant, les annonceurs avaient besoin des médias d'information, ils ont depuis

le 19<sup>e</sup> siècle besoin des mass media pour toucher leur clientèle. Aujourd'hui, ce n'est plus le cas. Les entreprises, les annonceurs, n'ont plus besoin des seuls médias d'information. D'autres médias se sont créés, notamment des médias divertissants qui font qu'on peut faire l'impasse sur les médias d'information. Cela, pour les médias d'information, c'est absolument ravageur. Il suffit que 10 ou 15 % de la publicité actuellement présente sur les médias traditionnels migrent vers les médias numériques pour déstabiliser ou mettre en péril l'existence même des médias d'information. C'est le premier choc auquel sont confrontés les médias d'information.

Le deuxième choc, c'est la gratuité. Tout cela va de pair : les évolutions ne naissent pas simplement d'une découverte technique, mais ce sont également des évolutions de société qui vont générer des nouveaux médias, des nouvelles technologies. L'effet de choc, c'est donc la gratuité qui démarre avant la généralisation d'Internet, qui démarre en 1995 non pas aux USA mais en Europe de l'Ouest, et qui correspond finalement à quelque chose des temps modernes, des grandes mégapoles, un temps de transport. C'est de l'imprimé qui va se diffuser dans un premier temps, ce sont des gratuits qui se développent à grande échelle, qui continuent à être développés aux États-Unis et ailleurs, maintenant très développés en Europe, et qui contribuent finalement à la destruction de valeur des médias d'information. Ils ne détruisent pas leur utilité, il ne faut pas voir cela de façon négative. Mais, de fait, cette culture de la gratuité abîme ce qui est la valeur des médias. Bien évidemment, cette dimension-là est renforcée par l'arrivée et la généralisation d'Internet. Tout à l'heure, on a parlé du New York Times, il faut bien se dire que sur l'Internet il y a des vérités successives : le New York Times a très bien fait de faire payer dans une première phase, et d'ailleurs cela avait été plutôt un succès, au niveau des revenus cela avait bien marché. Et puis dans une deuxième phase du développement d'Internet, il fallait lâcher le modèle du payant : dans une phase de conquête d'audience, il fallait venir sur un modèle gratuit pour se faire une place dans les premiers sites internet, sachant qu'il n'y aura pas de la publicité pour tout le monde. Et il faut aujourd'hui faire de la longue traîne, avoir des sites très profonds avec beaucoup de contenu. Et le meilleur moyen de les mettre en valeur, et d'être référencé, c'est bien évidemment la gratuité. C'est vraiment le deuxième choc qui déstabilise les médias d'information.

La troisième onde de choc est plus encore issue de la société. On se base ici, dans notre papier du Débat, sur un article du chercheur Robert G. Picard qui s'est intéressé à l'audience de tous les médias d'information depuis un demi-siècle, essentiellement aux États-Unis. Et on s'aperçoit que l'audience des journaux télévisés, des flashes d'informations à la radio, des magazines d'information, bref toute la panoplie des médias traditionnels, a subi une érosion extrêmement puissante, extrêmement forte. À tel point qu'on pourrait

*se demander si... la fin des news, c'est un peu radical, excessif... mais s'il n'y a pas une vraie perte de vitesse. En tout cas, il y a une autre façon aujourd'hui de consommer l'information. C'est-à-dire qu'autrefois en France, la presse papier donnait une représentation du monde commune : que vous soyez communiste ou de droite dans les années 1960, après tout vous parliez du même monde. Vous ne parliez pas du même bloc, du même endroit si je puis dire, mais on se faisait une représentation commune, à partir de la presse imprimée, du monde dans lequel on vivait. Aujourd'hui, cette représentation commune a plutôt explosé. On est effectivement sur Twitter, sur du microblogging, sur tout un tas de logiques communautaires – qui ne sont pas forcément communautaristes, il ne s'agit pas d'agiter ce chiffon rouge là –, mais disons sur d'autres façons de consommer et d'autres centres d'intérêt d'information. On n'est plus dans une représentation collective du monde dans lequel nous vivons.*

*Ces trois chocs déstabilisent en profondeur la façon dont les journalistes vont travailler, la façon dont les entreprises de presse vont se développer. Pardon pour cette présentation un peu à la serpe, c'est beaucoup plus détaillé dans le papier dont il est question.*

*Dans le groupe Lagardère, on se situe dans une autre perspective, dans un autre univers. J'ai fait le papier pour Le Débat avec une autre casquette, plutôt par intérêt personnel pour l'évolution des médias et surtout comme journaliste. Maintenant, je voudrais vous parler un peu du groupe Lagardère qui, pour le présenter rapidement, comprend quatre activités : c'est l'édition, les livres ; c'est du service, aussi bien en France qu'à l'étranger, par exemple le service de la distribution de la presse et les Relais H ou Relays ; il y a du sport, c'est la troisième branche du groupe Lagardère, notamment en ce qui concerne les droits sportifs, qui est une branche en fort développement ; et puis il y a Lagardère Active qui est donc la branche de médias présents en France et dans une quarantaine de pays comme je vous l'ai dit.*

*Cette branche, Lagardère Active, s'est mise assez tardivement à l'heure de la mutation numérique. Elle avait fait des choses, elle avait été présente, et puis dans les années 2000 il y a eu l'éclatement de la bulle, hélas elle s'est repliée j'allais dire de façon très frileuse. Et puis la mutation a redémarré, avec l'arrivée de Didier Quillot, qui venait d'Orange : pour un groupe comme Lagardère Active, c'était totalement nouveau d'avoir un dirigeant qui venait du téléphone pour prendre en charge une branche médias. Honnêtement, il y avait un choc de cultures évident, et ce choc des cultures persiste.*

*Le groupe a procédé de la manière suivante. D'abord, chercher à acquérir des compétences extérieures. L'idée, je crois que Jean-Marie Charon a fait allusion à cette métaphore dans une autre table ronde, c'est que les gérants de diligence n'avaient pas inventé le chemin de fer. C'est un simple constat, une*

*simple banalité, mais c'est une question assez angoissante pour les groupes de médias si l'on transpose cette métaphore à l'heure du numérique : sommes-nous capables, nous groupes médias traditionnels, de rivaliser aujourd'hui avec des pure players de l'Internet ? Sommes-nous capables aujourd'hui, avec nos vieilles marques, d'exister alors que la plupart du temps les marques qui sont en tête n'existaient pas il y a 10 ans comme Google, E-bay, etc. C'est un défi bien évidemment pour tous les groupes de médias.*

*Ce qu'a fait le groupe Lagardère, c'est donc d'aller dans un premier temps acquérir différentes compétences. Je vais les énumérer dans le désordre... D'abord une compétence autour du marketing et de la publicité des nouveaux métiers de l'Internet avec Nextedia. Nextedia, c'est 300 personnes, c'est de l'e-mailing, c'est du référencement, c'est de l'affiliation, c'est de la régie, et c'est du communautaire aussi. Nextedia est née du rachat successif de petites agences jusqu'à constituer une filiale que le groupe Lagardère a rachetée. Il s'agit donc de greffer cette compétence-là sur une compétence ancienne, celle de régie traditionnelle de médias. Et cela se fait dans la douleur car les mutations ne sont pas faciles. Mais la première volonté du groupe était d'acheter ces compétences-là à l'extérieur, simplement parce que nous ne les avions pas, parce que ce ne sont pas les mêmes métiers, ce ne sont pas les mêmes façons de faire, ce ne sont pas non plus les mêmes générations, et il fallait aller chercher les gens qui, par des logiques d'entrepreneurs, avaient acquis à la fois des compétences et s'étaient taillé une part sur le marché notamment de la publicité.*

*Les autres compétences acquises par le groupe sont dans le domaine des contenus numériques. La première c'est une petite start-up qui s'appelle Thotnet, une start-up complètement inconnue que le groupe a transformée en son bras armé numérique interne, pour accompagner la mutation de ses marques, et qui aujourd'hui a donné naissance à Lagardère Digital France : c'est aujourd'hui à peu près 140 personnes qui sont chargées de faire vivre les sites issus de nos marques, j'y reviendrai dans un instant. Autre acquisition dans le domaine des contenus, une autre start-up qui s'appelle Newsweb, une start-up cotée qui éditait des sites internet dans le domaine de la bourse, de l'automobile, et du sport. C'est aussi bien Boursier.com que Autonews.fr, Sports.fr, Football.fr, Sport4fun.*

*Et puis, dernière acquisition, celle de Doctissimo : à la fois une cinquantaine de personnes, un chiffre d'affaires de 15 millions d'euros, une marge de 40 %, une vraie entreprise player du Net, qui fonctionne avec 7 millions et demi de visiteurs uniques, et vraiment dans une logique communautaire dont on sait aujourd'hui qu'elle constitue le cœur de l'audience des sites.*

*Donc l'idée, c'est bien d'utiliser ces compétences-là pour nourrir nos sites traditionnels, ou plutôt issus de nos marques traditionnelles. Où en*

sommes-nous aujourd'hui ? Nous sommes en train de digérer nos différentes acquisitions, de développer un certain nombre de sites – nous avons une trentaine de sites en France, une grosse centaine à l'étranger –, et nous sommes nous aussi à notre manière, de façon plus modeste que le New York Times, dans des logiques de constitution d'audience et de rapprochement de nos marques. En France, Lagardère Active rassemble autour de 13 millions de visiteurs uniques ; dans le monde, c'est environ 45 millions de visiteurs uniques, c'est encore une position très modeste.

Qu'est-ce qu'on fait concrètement ? Concrètement, nous cherchons à travailler sur des logiques de portail. Dans un premier temps, on a créé le plus de sites possibles issus de nos marques traditionnelles. Et puis après, on s'est dit qu'on n'allait pas saupoudrer nos moyens plus ou moins également sur différents sites, cela n'a pas de sens. Il faut choisir les segments sur lesquels on doit être présent, il faut rassembler peut-être des marques et, comme cela a été vu aux États-Unis, peut-être fusionner un certain nombre de sites. Par exemple dans le domaine de l'entertainment, nous avons créé un portail qui s'appelle Première, qui porte le nom du magazine Première, le magazine de cinéma. Et sous ce portail, nous avons réuni cinq de nos marques : à la fois le cinéma, avec Première, l'agenda des spectacles avec Pariscope, la musique avec MCM, la télévision avec Télé 7 Jours, et le people avec Public. Pour l'instant, si vous allez sur Première, vous allez voir ces différentes marques, vous voyez encore ces marques qui sont citées. Il se peut que, d'ici quelques mois, ces marques aient disparu ; et que le portail soit un portail Première alimenté par ailleurs par les équipes numériques de journalistes, mais qui ne porte plus ces marques.

Ce sont des choses qui se font assez couramment. Vous parliez des États-Unis tout à l'heure, il se trouve que je suis allé chez Time Warner visiter ce qu'ils ont fait dans le domaine des magazines économiques. C'est tout à fait intéressant, ils ont des marques extrêmement puissantes, des magazines fabuleux comme Money, comme Fortune, comme Business 2.0, etc.

Ils ont fait, toutes proportions gardées car nous avons des moyens bien plus modestes qu'eux, quelque chose qui procède de la même logique. Vous aviez des rédactions internet dédiées pour chacun de ces titres : ils les ont supprimées, ils ont réuni tout le monde dans une grande maison avec aujourd'hui à peu près 70 journalistes numériques qui travaillent pour ce site. Ils ont supprimé les sites de ces magazines, ils ont créé cet espace-là et une nouvelle marque appelée CNNmoney.com – comme ils ont la chance d'avoir CNN dans leur portefeuille – qui réunit des contenus économiques développés en propre par des rédactions numériques tout en utilisant les contenus venus du print. Cette logique de portail, de disparition de marque aussi, fait que si vous tapez fortune.com, vous tomberez sur le site CNNmoney.com. Alors, il reste encore

un habillage qui permet au lecteur fidèle de Fortune de se retrouver à peu près dans un univers qu'il connaît, mais ces marques-là ont vocation à disparaître du numérique. On pourrait se dire : c'est incroyable, ce sont des magazines extrêmement puissants ; mais non, les Américains ont considéré que même ces marques magazines extrêmement puissantes étaient trop faibles pour exister sur internet et qu'il fallait créer finalement de nouveaux pure players. Et en termes d'organisation des journalistes, moi ils m'ont beaucoup intéressé aussi parce qu'ils ont gardé un espace... au début je ne comprenais pas bien, il y avait une quinzaine de bureaux à la fois dedans et un peu séparés, sur le côté... mais je me disais alors : qui est ici ? Ils m'ont expliqué quelque chose que j'aimerais bien développer dans le groupe Lagardère – je ne sais pas si je vais y arriver – mais ils ont développé la chose suivante : ces bureaux, libres, sont réservés pour les gens du print, pour les journalistes du papier qui viennent par roulement, c'est-à-dire un peu comme on fait une astreinte un dimanche à l'AFP ou un soir ou une nuit, et ils sont donc par exemple quatre jours de suite détachés sur cette plateforme, dans cette zone digitale au sein de laquelle leur rôle est de venir travailler sur la mise en ligne de contenus issus du print, avec des éditeurs.

Exemple : si Fortune fait une couverture sur Bill Gates, le rédacteur va passer 4/5 jours dans cette zone. On va lui dire : « Ah, tu as fait 25 feuillets » – en général, c'est anticipé mais bon, pour les besoins de l'exemple je vous raconte le fait comme si on venait de le découvrir – « Ah, tu as fait 25 feuillets, mais sur le Net, je ne peux pas mettre 25 feuillets, on va le découper et on va renvoyer dans les archives parce qu'on a déjà fait 10 numéros sur Bill Gates ; et puis il tient une conférence de presse, on a un truc sur sa fondation, on va faire une vidéo, on va faire du rich media, on va faire une chronologie, on va faire un débat ou même plusieurs débats... » Enfin, bref, on met en scène avec la logique de l'Internet, avec la logique des liens qu'Eric a évoquée, avec toute la potentialité du Web. Et c'est comme cela aussi qu'ils vont diffuser de la culture internet, de la culture numérique, auprès des rédactions traditionnelles.

Je m'éloignais un peu du groupe Lagardère, j'y reviens, pardon. Je vous parlais du portail **entertainment**, dans lequel nous avons cette logique aussi de construction de marque, d'univers sur le numérique. Bien évidemment, on réfléchit aussi sur les autres segments sur lesquels nous sommes présents. Nous avons sur le Net des marques liées par exemple au parental, on a Parents, on a Infobébés. Parents c'est aussi une marque print, alors qu'Infobébés n'est qu'une marque numérique : est-ce qu'on réunit ces deux marques-là, autour de Elle ? Tout cela, ce sont des questions, c'est un peu risqué aussi en termes de marketing, il ne faut pas se planter : est-ce que cela appartient à l'univers de Elle ? Pour l'instant, nous n'avons pas tranché, on expérimente sur le Web. C'est l'avantage aussi de l'Internet qui ne coûte pas cher en expérimentation : on voit si ça prend ou si ça ne prend pas.

Dans le domaine des news, nous essayons aussi de voir si cela a du sens de faire des choses ensemble avec Paris Match, avec le JDD, Europe 1, et Newsweb, la start-up que j'évoquais tout à l'heure et qui a des sites pure players dans le domaine de la bourse, de l'automobile ou du sport. Bien évidemment, cela a du sens, mais comment on construit cela ? Décide-t-on de développer un portail news avec un nom propre, ou alors est-ce qu'il faut lui donner le nom d'Europe 1, parce que c'est le média qui est le plus proche du temps réel, qui est le temps de l'Internet ? Ce sont des questions sur lesquelles nous travaillons, sur lesquelles nous n'avons pas encore de réponse. Voilà les grandes questions que nous nous posons.

Ensuite, pour vous dire un mot de la mutation des rédactions, sujet qui m'occupe beaucoup, il n'y a pas de pays où le Web et le print dialoguent facilement, spontanément, dans le bonheur et l'allégresse, ce n'est pas vrai. Ce sont deux façons de travailler différentes, des logiques générationnelles différentes, des états d'esprit différents, il n'y a pas d'endroit où c'est simple. En France, c'est encore moins simple qu'ailleurs, le groupe Lagardère n'étant d'ailleurs pas en avance là-dessus. Certains groupes ont dès la fin des années 1990 – je pense à Ouest-France – négocié des droits d'auteur, se sont arrangés pour former des gens en interne, pour diffuser la culture numérique dans les rédactions traditionnelles : cela reste compliqué à Ouest-France mais cela a quand même beaucoup bougé.

Nous n'y sommes pas encore, vous avez dû le voir dans la presse, on n'est pas très fiers de voir deux de nos rédactions voter à 95 % contre leur participation à l'Internet : c'est bien évidemment déplorable, désastreux, pour eux, pour nous, pour le métier, voilà... Il m'arrive de faire des réunions avec nos différents représentants numériques dans le monde : quand on leur parle de négociations, de droit, ils hallucinent un peu, on est quand même dans un pays particulier qui s'appelle la France. Il n'est pas question de s'asseoir sur les droits, j'ai un point de vue beaucoup plus modéré, mais d'une façon générale je trouve que la profession se vit en citadelle assiégée, je le déplore véritablement.

Alors il ne faut pas généraliser non plus, tout le monde ne réagit pas de la même manière, mais disons que ce métier est en proie à une crise d'identité extrêmement forte, avec parfois de vraies inquiétudes, des inquiétudes légitimes, mais aussi avec une crispation, un conservatisme inouï, un manque de curiosité et qui pourtant est l'essence même du journalisme. Et moi je crois, comme Éric Scherer l'a présenté tout à l'heure, à la possibilité que nous avons, à travers l'Internet, de trouver de nouveaux modes de narration de l'information, de nouveaux modes de récit. Éric, vous évoquiez tout à l'heure ce que le New York Times fait sur les élections américaines ; je me souviens aussi avoir vu un truc qui n'avait totalement bluffé chez Associated Press – pardon c'est un

concurrent — au moment où un pont aux États-Unis s'était brisé et écroulé. Et ils avaient vendu à leurs clients une infographie intelligente, qui reconstituait le pont en 3D, avec la localisation de chacune des voitures au moment où de l'accident. Et donc, vous choisissiez vous-même la façon dont vous vouliez que l'histoire vous soit racontée. Vous cliquiez sur l'une des voitures, et vous aviez la personne qui conduisait et qui vous disait : « Alors voilà, à 13 h 30, je suis venu, j'avais ma femme, mon fils derrière, le pont s'est brisé, j'ai évité le camion qui m'est passé au-dessus, il arrivait là, moi j'arrive là, etc. » C'est une autre manière de raconter, un mode de récit.

Nous sommes aujourd'hui dans une réflexion sur comment aujourd'hui raconter, quels sont les moyens de toucher, d'émouvoir, d'informer les lecteurs à travers de véritables contenus dans lesquels il y a du travail journalistique et de la valeur ajoutée. Pardon, j'ai parlé un peu de façon débridée des différents chantiers sur lesquels nous travaillons mais j'ai essayé de dresser un tableau aussi réaliste que possible.

#### **Question de Florence Le Cam :**

C'est une question adressée aux deux intervenants, même si l'un en a parlé un peu plus que l'autre, c'est une question autour de la gratuité. Pas seulement la gratuité et en tant que mise à disposition gratuite d'un produit médiatique pour une audience, un public. Mais plutôt à ce que je crois observer dans certains médias comme une expansion de ce modèle de la gratuité jusqu'à une sorte de sous-traitance gratuite, consistant pour certains médias à intégrer le travail des internautes à l'intérieur de leurs reportages ou de leurs sites. Je voudrais savoir, dans un contexte de tensions professionnelles, dans un contexte de gratuité, et troisièmement dans un contexte où le contenu n'est plus seulement issu des médias traditionnels, comment vous faites pour justifier à l'interne, dans vos organisations, ce recours à la sous-traitance gratuite. Comment justifier, en tant que directeur éditorial multimédia, ou en tant que membre de la direction, comment justifier d'un point de vue moral, car je comprends bien les impératifs financiers, ce recours à une sous-traitance gratuite ?

#### **Éric Scherer :**

Ce n'est ni moral ni financier, c'est simplement la réalité aujourd'hui. La réalité pourquoi ? Et bien parce que tout simplement je crois qu'une partie — une partie seulement — du travail classique d'un journaliste aujourd'hui est partagée avec le public : c'est la collecte. Je crois que la collecte est de manière définitive partagée avec le public, qu'on le veuille ou non. C'est-à-dire qu'on ne pourra pas avoir des rédactions composées de dizaines de millions de personnes capables de ramasser l'information comme peut le faire aujourd'hui le public avec son téléphone portable, pour faire une photo ou pour donner une information.

*En revanche, les autres parties ne sont pas prêtes d'être partagées : quelles sont ces autres parties ? C'est bien sûr le tri de cette information, la vérification de cette information, la mise en perspective et la hiérarchisation. C'est la deuxième partie du travail de journaliste : la première, c'est la collecte ; la deuxième partie, c'est la vérification et la hiérarchisation. Et la troisième partie du travail de journaliste, c'est l'analyse, qui là peut être partagée puisqu'il y a des experts après tout pour expliquer les événements.*

*Alors, à l'Agence France-Presse, nous ne recourons pas à l'information UGC, c'est-à-dire User-generated-content. En revanche, nous avons pris une participation dans une petite société qui s'appelle Citizen Side, nous avons pris un tiers de cette société. Pourquoi ? D'abord pour essayer de mieux comprendre les usages et la manière dont fonctionne ce fameux User-generated-content. Mais surtout pour proposer des services en plus à nos clients. Je l'ai dit tout à l'heure, je suis absolument convaincu que, en plus des contenus, il faut donner, il faut offrir des services technologiques. Et nous, en tant qu'agence de presse, en amont de la chaîne de valeur, nous devons être en mesure de pouvoir proposer des solutions technologiques à la presse française. La presse française a besoin de réduire ses investissements, de réduire la complexité d'acquisition de ces technologies, et donc nous avons pris cette participation pour pouvoir offrir cette technologie en marque blanche à la presse française. Et nous avons aujourd'hui des contacts pour que cette plateforme d'accueil des photos et des vidéos soit installée sur certains sites qui le souhaitent et qui le reprennent sous leur marque.*

*Voilà un exemple. Il n'est pas question pour nous de reprendre, sur les fils de l'AFP, les photos ou les vidéos qui sont envoyées à cette société qui est complètement séparée. Alors il se peut parfois... et cela a été le cas lors de l'affaire avec le trader de la Société Générale où elle avait reçu une photo assez formidable du trader lorsqu'il était en garde à vue : l'AFP l'a reçue comme les autres, et l'a vérifiée, a vérifié la photo, la manière dont avait été prise la photo, qui l'avait prise, qui portait les vêtements sur la photo. Bref, c'est tout un processus journalistique qui rentre dans notre processus normal.*

**Vincent Giret :**

*Oui, j'ai milité moi aussi personnellement pour qu'on prenne une participation dans Citizen Side. Effectivement, c'est intéressant car cela permet, si quelqu'un d'entre vous prend une photo, de la mettre sur le catalogue de Citizen Side, et nous pouvons ensuite la racheter par exemple pour Paris Match. Bref, c'est aussi une façon de rémunérer des contenus qui viennent du grand public.*

*Alors, comment procédons-nous ? C'est vrai que, moi non plus, je ne me situe pas pleinement sur le plan moral, peut-être ai-je tort. Pour l'instant, dans*

le groupe Lagardère, nous ne sommes pas hyper développés en la matière. Nous faisons deux choses, dans deux types de médias complètement différents. Pour Elle, par exemple, on a le magazine papier et on entretient aussi des liens avec un certain nombre de blogueuses, dans l'univers de la mode, de la beauté, de la cuisine, de tous ces domaines qui marchent très bien sur l'Internet. Vous savez, dans ces champs-là, il y a des blogueuses qui ont une audience extrêmement puissante, extrêmement forte. Elles se sont créé véritablement des labels, des noms, à tel point qu'elles peuvent avoir des revenus publicitaires ou des débuts de revenus publicitaires liés à leur blog. Valérie Toranian, directrice de la rédaction de Elle, s'est demandée si elle n'allait pas embaucher certaines de ces blogueuses : perdraient-elles leur âme si elles faisaient ce choix ? Je ne le crois pas, mais l'idée c'est de dire finalement, il y a une nouvelle forme de journalisme, de façon de parler aux autres. Voilà des gens qui ont créé leur propre audience, qui sont devenus des marques d'une certaine manière, pardon si c'est un peu brutal comme expression mais... Et ce magazine traditionnel se demande s'il ne faut pas les intégrer d'une manière ou d'une autre. C'est donc une façon de rémunérer, de changer la relation dans une situation de gratuité.

La deuxième logique, alors là on rentre purement dans une logique de gratuité, c'est Doctissimo que j'évoquais tout à l'heure. Doctissimo a une centaine de modérateurs aujourd'hui : comment ont été choisis ces modérateurs ? Doctissimo les a repérés : ceux qui envoyaient le plus de posts, et ceux dont les posts étaient de meilleure qualité. Et en fait, Doctissimo s'est rendu compte que ces gens qui étaient les « posteurs » réguliers, avaient un attachement digne d'un attachement à une association, une forme de militantisme : c'était devenu leur site. Par conséquent, Doctissimo les a non seulement identifiés mais aussi choyés, les invite une fois par an pendant une semaine au Club Med, les gratifie d'une manière ou d'une autre, leur parle du site, discute avec eux des contenus éditoriaux, bref les associe d'une manière ou d'une autre. Et pour l'instant, chacun y trouve son compte.

Voilà pour Doctissimo. Il y a, vous savez, ce qu'on appelle en anglais la neighbourhood policy, la modération est vraiment faite par les gens de la communauté. Est-ce que c'est de l'abus de travail, je ne sais pas. Mais c'est notre façon d'entretenir des liens avec les éditeurs, et avec les internautes.

### **Éric Scherer :**

Puis-je ajouter un mot ? Pour simplifier : oui à la collecte citoyenne, non en revanche au journalisme citoyen pour les raisons que je vous ai expliquées sur les autres maillons. De la même façon, je ne crois pas aux dentistes citoyens, ou aux pilotes de ligne citoyens, tout simplement...

**Question de Denis Ruellan :**

*Je voulais poursuivre la réflexion, mais c'est sans doute une forme de question. J'ai analysé trois sites de vos confrères, trois blogs, ceux de Jeff Mignon, de Benoît Raphaël et de Francis Pisani. Il s'agissait d'essayer de comprendre, sur la durée, comment ils appréciaient ce qui se passe : ce qui apparaît alors, c'est une survalorisation ou en tout cas une très forte valorisation de tous les dispositifs et de toutes les occasions de captation de l'information par le public. Ce dont vous avez parlé : on peut prendre des photos, etc. Cela peut être aussi des dispositifs d'alerte sur des incendies, aux États-Unis, etc. Par contre, sur la durée, on a l'impression qu'il y a une affirmation de plus en plus forte du caractère central, indispensable, du journaliste pour faire le tri de l'information. J'ai l'impression que vous êtes assez proches dans vos considérations.*

Je n'ai pas forcément tous les outils pour analyser réellement ce qui se passe, mais j'ai le sentiment que c'est survaloriser la collecte. La réalité de la collecte, j'y crois quand même très moyennement. Et par contre, c'est sous valoriser la capacité des internautes à être dans une fonction de tri, de valorisation, pas forcément pour l'ensemble des informations prises dans leur globalité, mais par exemple pour des contenus de niche. Ce que je constate au bout du compte, c'est que ces trois blagueurs, professionnels du journalisme, n'arrivent pas du tout à penser les espaces de collaboration, des espaces où se situeraient vraiment des articulations entre ces pratiques d'amateurs et ces pratiques professionnelles.

Il y a un impensé, qui ne m'étonne pas parce que ce n'est pas non plus simple dans la culture journalistique, de penser l'articulation entre l'amateur et le journaliste. Historiquement, cela a été très compliqué, et ça l'est toujours. Et je ferais référence aux échecs relatifs d'expériences précédentes d'amateurs qui se sont lancés dans des formes médiatiques, que ce soit la presse écrite avec les journaux alternatifs qui généralement ont connu des limites organisationnelles, des limites économiques importantes et qui ne trouvent pas de capacités de développement. Ou que ce soit la radio, les radios qu'on disait libres il y a près de 30 ans, et qui ont trouvé des limites aussi. Or, ces initiatives, ces pratiques amateurs sont très exactement à mon avis en écho de ce que vous disiez à propos de certains internautes particulièrement passionnés, attachés, militants.

*Et c'est peut-être là que la collaboration peut se faire. Là où les médias alternatifs / associatifs des expériences précédentes ont échoué, c'est que la compétence technique, la compétence organisationnelle, la capacité économique aussi à durer, n'étaient pas du côté de ces associations, de ces groupes d'amateurs, de gens engagés dans une forme d'action sociale qui n'est pas*

*simple. Et avec l'Internet, ils ont trouvé une sorte de réponse parce que les supports techniques sont relativement peu chers, la collaboration entre eux est assez largement facilitée par l'outil, et du coup c'est rapidement performant. Sur la durée, peut-être qu'ils rencontreront les mêmes problèmes. C'est-à-dire que « l'associativisme », plus il développe des produits de qualité, plus il a besoin de professionnaliser son activité. C'est peut-être là que la collaboration se joue. Mais faudrait-il encore, et là je reviens à mes propos précédents, qu'on ne nie pas la capacité de tri et de régulation de ce niveau-là. Je ne veux pas rentrer dans le débat à propos des journalistes citoyens, car c'est extrêmement piègeur d'utiliser tous ces mots-là, mais peut-être d'essayer de comprendre cela.*

*Moi j'ai fini par analyser cela, à travers les trois blogs dont je vous parlais, comme une très grande difficulté à penser la collaboration parce que l'on pense très vite : mais finalement nous les journalistes, on a une expertise, on est au centre du système, les autres on va les réguler, on va les aider... vous avez beaucoup développé cela, et ce n'est pas tellement en phase avec la culture participative dont vous parlez par ailleurs.*

**Éric Scherer :**

*C'est vrai, c'est vrai... Mais à la fin de la journée, j'ai envie de vous dire que dans cet océan d'informations, dans ce bruit, parce que c'est du bruit et parce que c'est une surabondance d'informations aujourd'hui, qu'on le veuille ou non, les gens se plaignent d'une surabondance plutôt que d'un manque d'information, et ça c'est une chose à laquelle il faut répondre. Face à cela, il y a un certain nombre de balises, de points de repères, et nous, l'AFP, on veut être l'un de ces points de repère. Si vous voulez de l'information fiable, avec un label et une marque, vous pourrez aller vous promener sur l'AFP, vous aurez des repères, professionnels si vous voulez. Si à la fin de la journée, vous voulez savoir à peu près ce qui s'est passé, c'est encore là qu'il faut aller voir aujourd'hui. Voilà, c'est un petit peu cela. Mais je crois que vous avez raison sur le reste, il y a beaucoup de questions sur cette espèce de milieu collaboratif, open source... Maintenant, je vois aussi que ceux qui se sont développés sur ces modèles-là, aux États-Unis aujourd'hui, je pense à TechCrunch, sont devenus des vedettes, sont devenus des médias et ont repris les vieux modèles.*

**Vincent Giret :**

*Comme si l'histoire recommençait... Je suis assez d'accord avec plusieurs choses que vous avez dites.*

*La première, c'est qu'il est vrai que le communautaire prend complètement à revers, à contre-pied, la tradition journalistique. C'est donc difficile pour les rédactions traditionnelles de composer avec cela, de trouver la bonne distance,*

*d'être à la fois dans le contact et dans la distance, je pense d'ailleurs que c'est une définition du journalisme, être dans le contact et la distance. Et avec le communautaire, on n'a pas encore trouvé. En tout cas, chez nous, on est encore loin de cela, Ce n'est pas un hasard si Le Monde a préféré créer Le Post avec une autre marque, qui ne soit pas Le Monde, qui soit dans son univers mais sans vraiment communiquer pour dire que c'était Le Monde qui le faisait. Il y a une difficulté. Je suis d'accord pour dire avec vous qu'on sous-estime parfois la capacité de tri des internautes. Pas de la masse des internautes, mais des internautes actifs, réguliers. Je crois qu'eux se sont construit des outils de tri extrêmement efficaces. FaceBook, c'est déjà un outil de tri. Une page NetVibes, un flux RSS personnalisé offrent des capacités de tri extrêmement fortes sur des centres d'intérêt.*

*Comme vous le disiez aussi, on est dans une information globale, un ensemble, et c'est là où on est complètement pris à revers par rapport à la façon dont nos générations, nous, consommons les médias. Nous, quand nous achetions Le Monde, nous l'achetions éventuellement pour la Une, etc., mais nous découvrions aussi à travers le feuilletage plein d'autres choses pour lesquelles on n'aurait pas acheté le journal, mais qui nous surprenaient et qu'on avait au bout du bout envie de lire. Là, la consommation de l'information est beaucoup plus ciblée. Il n'y a plus cette vue globale, c'est une approche beaucoup plus précise, beaucoup plus localisée. C'est une vision avec laquelle on a du mal à – employons une expression triviale – à « dealer » avec cela, à s'y retrouver nous aussi journalistes et à faire travailler nos rédactions dans ce sens-là.*

Donc peut-être que ma réponse n'est pas satisfaisante, mais on est au milieu d'une histoire qui bouge, on cherche... Moi j'ai bien aimé le bouquin de Pisani sur les multitudes, sur comment le Web a changé notre quotidien où justement il évoque ce rapport aux communautés, etc. Bon, je ne suis pas totalement d'accord avec lui sur certains aspects, je trouve qu'il est... qu'il a un peu basculé de l'autre côté, c'est-à-dire qu'il fait des communautés... il croit en l'intelligence collective, à l'intelligence des foules, d'ailleurs ce sont de vieilles racines philosophiques. Bon, ce serait plus intéressant d'être plus interrogatif, plus prudent sur ce sujet-là.

Dernière chose : pourquoi le communautaire est-il intéressant pour nous, pour un groupe de médias traditionnels ? C'est qu'on voit apparaître des choses que ne voyaient pas nos rédactions traditionnelles. Sur Doctissimo par exemple, on a découvert il y a quelques mois qu'il y avait des femmes d'origine arabo-musulmane qui se parlaient au départ sur des logiques de santé, liées aux problématiques du site, puis cela a dérivé sur des questions de mode de vie, de vie quotidienne, de

rapport au pays, à la culture. C'était très présent en France, puis il y a eu des liens avec des gens qui habitent de l'autre côté de la Méditerranée, etc. Et puis ces femmes, elles se sont nommées elles-mêmes sur la communauté, sans que ce soit du tout animé et modéré, à ce moment-là. Elles se sont appelées les « ramadanettes », c'est incroyable. Et Doctissimo a repéré ce truc-là, et on l'a modéré, animé, encouragé, à tel point que c'est aujourd'hui un vrai vecteur de trafic sur Doctissimo. Mais ça, c'est formidable. C'est-à-dire que pour nous, journalistes qui nous intéressons à ce qu'il y a de neuf, aux différentes fractures de la société, aux différents mouvements de la société, on ne l'aurait pas découvert avec nos capteurs traditionnels. Mais on l'a découvert grâce au Net. Je ne dis pas que c'est communautariste, c'est beaucoup plus compliqué que cela sans doute, c'est autre chose, mais elles avaient besoin de se parler ces femmes-là, voilà. C'est intéressant, un beau sujet journalistique que cela.

**Question de Jean-Marie Charon :**

*Deux remarques et questions. La première. Cette notion de collecte que vous avez me gêne beaucoup en termes journalistiques. Parce que, finalement, cela laisserait entendre que les journalistes en matière de collecte ne seraient que des capteurs de ce qui est déjà disponible. Or, il me semble qu'en matière de collecte de l'information, il y a toute une dimension d'enquête, une dimension consistant à aller chercher derrière le paravent ce qu'il peut bien y avoir. Et là, je pense que les dispositifs que vous décrivez ne répondent pas du tout à cela. On risque au contraire – vous parliez de bruit – d'avoir une saturation dans des domaines où il y a des choses déjà disponibles ; et en revanche, pour ce qui est d'aller chercher derrière...*

Bon, on a parlé aussi dans les débats de la question des experts. Certains ont dit : mais il y a déjà répartition des compétences, il y a déjà des experts. Mais on est bien placés nous ici, pour être experts dans certains domaines, qu'on n'arrive pas là vierges, sans intérêts, sans arrière-pensées. Quand on s'adresse à un média, on a aussi éventuellement besoin d'être remis en perspective, sinon on ne va parler que de nos écoles, que de nos manières de penser les choses...

*Donc il y a quand même ce travail-là, qui est le travail traditionnel des journalistes. Notamment, on fait par exemple comme si on n'était pas face à une société qui a formidablement structuré sa communication. La plupart des acteurs nous offrent effectivement du disponible, mais une information qui est complètement structurée, organisée.*

*Autre remarque, qui est du même ordre : ce système de collecte de ce qui est disponible, dans le système actuel et au sein des communautés, cela donne*

*quand même un poids énorme à un certain nombre de représentations très paranos, par exemple les thématiques de grand complot, etc. Est-ce que le travail des médias, c'est de leur donner un poids supplémentaire, ou est-ce que c'est au contraire d'aller gratter, d'aller chercher, pour voir si derrière ces paranos collectives il n'y a pas d'autres représentations de la réalité ? Donc le travail des journalistes n'est pas simplement d'organiser, de sélectionner, ou alors cela veut dire qu'on a définitivement renoncé à ce travail traditionnel des médias qui est quand même d'être un contre-pouvoir ou qui est d'être un partenaire de la démocratie.*

*Deuxième question : excusez-moi, elle n'a rien à voir mais elle me préoccupe... Dans les stratégies de valorisation autour des marques, autour des portails, etc., ce que j'ai beaucoup entendu... c'est la notion de média marchand. C'est à dire, en gros : bon d'accord, nos marques, c'est du contenu, de l'info, ça peut être du service, etc., mais ça peut aussi être du business, du commercial pur, etc. Dans quelle mesure on peut réussir à articuler tout cela, c'est à dire sans complètement décrédibiliser la notion d'information qui a été diffusée par ailleurs ?*

**Éric Scherer :**

*Je vais répondre à la première question. Bien sûr, vous avez raison. Mais quand je parlais de collecte, je ne pensais pas à ce qui est disponible. Dans mon esprit, c'est plutôt la collecte d'évènements dramatiques : je pense aux attentats, je pense aux accidents d'avion, aux situations de tremblement de terre, de tsunami. Je pense à cette collecte là quand je pense au partage de la collecte. Et évidemment, je suis tout à fait d'accord avec vous sur la nécessité fondamentale et démocratique du rôle du journaliste dans l'investigation, rôle cosubstantiel à la démocratie. Je suis totalement en accord avec vous.*

**Vincent Giret :**

*Un petit mot sur la première question et puis je vais tenter de répondre avec un exemple concret à la seconde.*

*Sur la première question : personnellement, dans mon groupe, je milite, parfois avec un succès modéré, pour que les journalistes des rédactions traditionnelles s'investissent sur le Web. Pour deux raisons : une raison brutale et une raison plus noble. La raison la plus noble, c'est que si on veut faire de la qualité sur le Net, nos rédactions internet ne peuvent pas, au niveau des revenus – on en revient aux modèles économiques – financer les rédactions existantes et organisées, les vraies expertises, etc. Les expertises, l'expérience, le carnet d'adresses, le savoir-faire, le métier, tout cela est aujourd'hui clairement dans les rédactions traditionnelles. Donc, si on veut monter en gamme en termes de qualité sur le site, on a besoin de leur participation d'une manière*

ou d'une autre : ça, c'est l'aspect qualitatif. Mais l'aspect quantitatif existe aussi parce que sur l'Internet, comme vous le savez, tout est frais, tout peut être consulté à tout moment et on a besoin, pour le dire de façon triviale, on a besoin de « nourrir la bête », de faire de la profondeur, de faire de la longue traîne, d'avoir énormément de fond. Si le site du Monde par exemple a une audience tout à fait significative, c'est aussi parce qu'il a un nombre de papiers absolument considérable qui lui permet d'être référencé sur des tas de domaines. Donc, nous avons besoin des rédactions traditionnelles à la fois pour faire le dur du métier qui est l'investigation, l'enquête, les coulisses, le dessous des cartes, etc., et puis on a besoin d'eux aussi pour nourrir nos sites.

Une autre réflexion sur les communautés, la qualité du débat et les dérapages qu'on peut voir sur des sites. Rue89 par exemple a supprimé tout débat, toutes réactions à des sujets sur le Moyen-Orient. Le Moyen-Orient, c'est une porte ouverte à tous les dérapages, d'un côté comme de l'autre. Donc, Rue89 qui a axé son modèle, on le sait, sur une participation très active des internautes, a décidé de ne jamais donner la parole sur le sujet du Moyen-Orient. Il y a trois/quatre sujets, vous pourrez demander à Pierre Haski, sur lesquels c'est interdit : on n'ouvre pas, on ne dialogue pas parce qu'on sait que derrière on va avoir des organisations, structurées, ou des cinglés qui vont défendre telle ou telle folie. Bien évidemment tout cela doit être modéré, on ne fait pas n'importe quoi et sur les sites communautaires on s'expose aussi à des risques qu'il faut savoir gérer.

Sur la question des sites marchands, du business : la gratuité... ce n'est pas de gaieté de cœur, la gratuité. Honnêtement, on n'a pas envie de donner tout cela gratuitement. Cela nous est imposé, on n'a pas d'autre solution mais nous pensons que cela a de la valeur, que nos contenus ont de la valeur et on n'a aucune envie de les donner, aucune. Donc bien évidemment on travaille sur du paiement, y compris du micro-paiement sms, etc. On réfléchit et honnêtement on n'a pas encore trouvé car la pression, la vague de la gratuité est tellement forte que personne n'a encore trouvé. Mais on a tous envie, nous éditeurs, de retrouver un modèle qui permettrait au public de payer, même quelques centimes, mais de reconstruire de la valeur autour de l'information. C'est très compliqué, très difficile. Si on ne construit pas de la valeur en échange de l'information, il va falloir développer de la valeur autour de l'information.

Je vais vous donner un exemple qui n'est pas développé dans le groupe, qui est donc un exemple théorique mais qui pourrait tout à fait se faire. Nous avons Le Journal du Dimanche, nous avons pas mal de discussions marketing autour du Journal du Dimanche : c'est un journal qui est en difficulté, qui se vend moins, qui a perdu beaucoup de lecteurs ; et en même temps le dimanche est un jour sur lequel les gens peuvent avoir le temps de lire, le temps de s'informer, de réfléchir, etc. On s'est demandé à un moment donné s'il ne

*fallait pas appeler le journal « Dimanche - Le Journal », puis « Dimanche - Le Site », « Dimanche - Le Loisir », et prendre la marque « Dimanche » comme une métaphore du temps libre, comme un emblème du temps libre et vendre derrière du voyage, du rêve, du service, du tourisme, des billets d'avion, de s'associer avec d'autres partenaires pour...*

*Est-ce que c'est notre boulot ? Honnêtement, on peut y réfléchir à deux fois. Mais dans une période de bouleversements, honnêtement c'est la tendance généralisée. Quand je parlais du Figaro tout à l'heure, via Bazar qui vend des produits de luxe sur le Net, via Le Journal des Finances qui vend du coaching patrimonial, ce n'est pas de l'info, on n'est pas dans le dur de l'info. Bon, est-ce que Le Figaro a tort de faire cela ? Non, je crois qu'ils ont raison de le faire, j'espère qu'ils le font bien, qu'il y a une déontologie derrière tout cela et je pense d'ailleurs qu'elle existe. Comme cela peut être plus ou moins associé, parfois totalement associé, à nos marques médias, Dieu sait s'il faut faire attention avec cela et qu'il faut pratiquer cela avec des règles du jeu, avec une déontologie. Bref, avoir une qualité de service qui soit au top, sinon vous vous tirez une deuxième balle dans le pied ■*