

Article en cours d'évaluation.

A paraître dans Les Cahiers du Journalisme (printemps 2009)

Numéro spécial « Economie du Journalisme ».

Mis en ligne le 23 décembre sur le site du REJ :

<http://www.surlejournisme.com/regards-croises/a-venir-economie-du-journalisme/>

La production multisupports dans des groupes médiatiques françaisⁱ : premières remarquesⁱⁱ

GESTIN Philippe, GIMBERT Christophe, LE CAM Florence, PRODHOMME-ALLEGRE Magali, ROCHARD Yvon, ROMEYER Hélène, RUELLAN Denis

GESTIN Philippe, Maître de conférences associé, IUT de Lannion (Université de Rennes 1)
philippe.gestin@univ-rennes1.fr

GIMBERT Christophe, Maître de conférences associé, IUT de Lannion (Université de Rennes 1), CRAPE (UMR CNRS 6051)

christophe.gimbert@univ-rennes1.fr

LE CAM Florence, Maître de conférences, IUT de Lannion (Université de Rennes 1), CRAPE (UMR CNRS 6051)

flecama@univ-rennes1.fr

PRODHOMME-ALLEGRE Magali, Maître de conférences, Université catholique de l'Ouest, CRAPE (UMR CNRS 6051)

magali.prodhomme-allegre@uco.fr

ROCHARD Yvon, Maître de conférences associé, IUT de Lannion (Université de Rennes 1)

Yvonrochard@free.fr

ROMEYER Hélène, Maître de conférences, IUT de Lannion (Université de Rennes 1), CRAPE (UMR CNRS 6051) & GRESEC (EA MRT 608)

helene.romeyer@univ-rennes1.fr

RUELLAN Denis, Professeur des universités, IUT de Lannion (Université de Rennes 1), CRAPE (UMR CNRS 6051)

denis.ruellan@univ-rennes1.fr

Depuis plusieurs années, des recherches notamment nord-américaines nous renseignant sur l'ancienneté de la notion, et des études plus récentes en Espagne et au Portugal, ont tenté de définir les processus de convergence. Une notion qui renvoie d'ailleurs à des réalités réellement polymorphes selon les auteurs et selon les cas étudiés. Le terme peut être appliqué tout autant à des stratégies d'entreprise, à des développements technologiques (la vidéo à la demande, la télévision interactive), à des efforts marketing, à des pratiques professionnelles ou statuts de journalistes (les journalistes backpack), et à des techniques de narration des nouvelles (le mélange du texte et du multimédia sur les sites en ligne) (Gordon, 2003).

Nous avons accordé une attention particulière aux études ayant été menées autour de problématiques socio-professionnelles, même si celles-ci sont souvent largement fonctionnalistes, parfois déterminées du point de vue technique ou amplement orientées dans une perspective d'analyse des logiques économiques.

Notre position collective tente de s'écarter, même relativement, de ces positionnements pour penser les activités et les identités journalistiques, en les liant à l'économique et au technique, pour mettre à jour et comprendre les modalités de mise en place des processus appelés par certains acteurs et par nous-mêmes, des processus de 'convergence'.

Les écrits recensés proposent différentes typologies de formes de convergence. Rich Gordon (cité par Quinn, 2004) découpe le processus de convergence selon des termes qui seraient eux-mêmes à développer : de la convergence de propriété, à la convergence tactique, la convergence structurelle, la convergence de l'information et la convergence dans la narration d'histoire. Plusieurs auteurs, tels que Jenkins (2004), Giner (cité par Forte Duhe, 2004), Dailey (cité par Quinn 2004), ou Quinn (2004) ont alors entrepris des modélisations typologiques de la convergence en termes de scénarii économiques, de stratégies de management, de continuum selon les niveaux d'activités des entreprises médiatiques ou encore de phases d'un processus de communication (Domingo et al, 2007).

Du côté des études francophones en sciences de l'information-communication, la convergence a été abordée essentiellement sous l'angle économique avec l'exploration et l'analyse de la notion de « propriété croisée » (Lacroix, Tremblay, Miège, 1994). Les TIC sont alors l'objet central des recherches et catalysent une opposition entre les tenants d'une convergence fondée sur le développement technologique et ceux qui la place dans une logique sociale préexistante aux Tic (Miège 2007, Rebillard, 2007).

Toutefois, ces études se sont progressivement recentrées sur les mutations de la définition de l'information. Un premier courant explore la commercialisation de l'information et l'expansion de la notion de contenu (Miège 2000), ainsi que le rôle de la financiarisation dans les synergies économiques des entreprises médiatiques (Bouquillion, 2008). Un second courant s'est attelé au statut de l'information produite par les non journalistes, par l'analyse de « l'appropriation communautaire des technologies numériques » (Proulx et al. 2007) et des mutations engendrées par le web 2.0, (Rebillard, 2007).

Nous n'avons pas le temps ici de développer toutes ces approches. Ce que l'on peut retenir par contre est une attention particulière posée par ces chercheurs à l'idée de continuum, la convergence étant alors entendue comme un processus et non pas comme un état ou un idéal. La seconde idée qui nous intéresse est la posture de certains et notamment de Domingo et al (2007) défendant la particularité du processus de convergence selon chaque entreprise médiatique observée. La convergence est alors profondément contextuelle.

Notre attention s'est justement portée sur un point particulier : comment pourrions-nous observer ce phénomène en échappant au nécessitarisme technologique et économique qui en imprègne la plupart, et nous pencher sereinement sur les usages des potentialités des outils et des marchés dans une réorganisation des modes de production de l'information et, partant, tenter l'analyse d'une redéfinition graduelle du journalisme contemporain. Ou comment les évolutions techniques provoquent, accompagnent ou suivent des réorganisations voire des créations de groupes médiatiques et de leurs marchés, et entraînent et/ou justifient des changements significatifs de l'identité journalistique.

Formes de la convergence

Pour y parvenir, nous avons choisi quatre terrains en France :

- un quotidien régional intégré dans une holding possédant plusieurs titres et divers médias, à capitaux institutionnels
- un quotidien régional de propriété familiale en voie de diversification
- un quotidien spécialisé dont la marque est développée sur le net et la télévision, propriété d'un groupe médiatique national
- un groupe international nouvel investisseur dans les médias et la communication.

Ce choix visait à embrasser différentes configurations contextuelles, de manière à observer et à interroger les conditions de la mise en place d'un processus de convergence et les politiques qui la guident.

Notre méthode a consisté à :

- mener des entretiens avec les responsables éditoriaux et économiques de ces groupes et des sociétés qui les composent, des représentants syndicaux des personnels, des journalistes des différentes entités de ces entreprises,
- à conduire, dans certains cas, une enquête de terrain,
- à tenir une veille sur l'actualité de ces médias.

Et ce, en prenant en compte trois formes de pratiques de convergence, souvent congruentes :

- la mise en coopération des opérateurs producteurs d'information,
- la recherche de diversification des usages du produit
- l'intégration dans un espace unique à usages multiples.

Les éléments présentés ici sont partiels et sont complétés progressivement par d'autres séries d'entretiens et de nouvelles observations qui mèneront à une publication plus substantielle au cours de l'année 2009. Ces notes de recherche sont le résultat de la communication collective présentée le 4 juillet 2008 lors de la journée *Regards croisés sur le journalisme*, intitulée Économie du journalisme.

Une mise en coopération des opérateurs producteurs d'information

- Rapprochement physique des rédactions :

La convergence semble d'abord un acte de rapprochement physique des différentes équipes sous la forme d'une recentralisation des différentes équipes de production au sein d'un même bâtiment, souvent au siège du groupe. Dans notre corpus, on relève un processus assez semblable d'adaptation locale et contextuelle du concept des *media centers* anglo-saxons ou d'Europe du Nord.

- Circulation progressive des compétences :

« Un corps de journalistes », pouvant passer d'un support à l'autre : le modèle séduit certains des dirigeants de ces groupes. Concrètement, sur trois de nos quatre terrains, les compétences restent dédiées à un média et ont été spécifiquement créées en matière de web journalisme. Le groupe international se distingue, puisque, sur une centaine de journalistes et animateurs présents, une moitié environ est à la fois fléchée sur un support de rattachement, en général le print ou la télé, et intervenante sur un second.

- Expériences timides de journalisme multitâches :

Le travail sur plusieurs supports simultanés apparaît comme une évolution assez inéluctable ; il a été au moins testé dans chacun des groupes de notre corpus, mais dans un processus finalement assez empirique initié par le management.

Nous retirons de ces terrains le sentiment très fort que le mythe de l'homme-orchestre, du *backpack journalist* (Stephenson, 2004), de l'inspecteur gadget a vécu au profit de la notion de qualifications multiples (en télévision, la notion de biquilification rédacteur/journaliste reporter d'images n'est pas récente).

- Peu d'incorporation de publics dans le process :

Il semble, là encore, que l'on se situe dans des tendances encore expérimentales : plateforme de blogs destinée aux lecteurs, sans grand succès ; associations avec MSN ou un site participatif à forte fréquentation, sans que ces expériences ne soient jugées satisfaisantes par les groupes. L'incorporation des contenus des internautes reste donc marginale.

Une recherche de diversification des usages du produit

- Extraction de contenus pour alimenter des supports électroniques (site, téléphonie, TMP) :

Le groupe spécialisé a passé des accords avec les trois opérateurs de téléphonie mobile. Ils bénéficient des informations du web, extraites par un logiciel qui les envoie aux opérateurs. La télévision mobile personnelle est à l'étude. Ce modèle est appliqué aussi, de façon moins ambitieuse pour le moment, dans les autres groupes, où les alliances de développement avec les opérateurs de téléphonie mobile et des portails d'annonces, les projets de téléphonie mobile personnelle et l'achat de licences de wimax (internet nomade à très haut débit) traduisent la volonté d'occuper ces futurs espaces quand la technologie permettra réellement la valorisation des contenus.

Par ailleurs, une logique propre peut être attribuée à l'un des quotidiens régionaux qui, en réformant son système informatique, veut inverser la structure de production : les articles destinés au print seront rédigés directement en temps réel dans le back office du site, balisés par des tags qui serviront non seulement à la composition d'ensemble du print, mais pourront être repris immédiatement par le web.

- Autres exemples de ventes et échanges de contenus :

L'un des quotidiens du groupe international est bâti sur une alliance de développement conclue avec un groupe de presse nationale et cinq titres de presse quotidienne régionale. Cet accord éditorial est aussi commercial : le groupe international apportant des charges supplémentaires pour alimenter les imprimeries des groupes de presse nationale et de presse régionale.

Le groupe spécialisé a conclu une alliance avec une radio nationale pour développer une webradio.

Une intégration dans un espace unique à usages multiples

Ces médias tentent de ramener leur public à un espace unique, à la fois à la marque et à l'interface (quand cette dernière existe) par l'exploitation de leurs ressources propres et celles des autres, de la promotion croisée. Ces médias tentent de ramener leur public à un espace unique, à la fois à la marque et à l'interface unique, quand cette dernière existe.

Dans les groupes régionaux, la marque s'entend comme une richesse, comme un gage de proximité et de permanence qu'il faut savoir cultiver à travers des développements de produits et des actions marketing qui devraient ramener le lecteur à un espace multiforme (prints, mobiles, sites) sous une même référence. L'offre éditoriale du groupe spécialisé, sous sa marque unique, que ce soit directement ou via des accords de coopération, est l'une des plus complètes du marché car elle intègre la presse écrite quotidienne et hebdomadaire, la téléphonie, le web, la TV et la radio, la téléphonie mobile portable, le podcast. Au sein du groupe international, la direction du pôle média affirme désormais sa volonté de fédérer l'ensemble de ses produits sous une même marque qualifiée « d'ombrelle ».

Dans la construction de ces marques et la réflexion sur les interfaces, on retiendra aussi de nos terrains la position de plus en plus influente et transversale des régies publicitaires propres à ces groupes, qui, dans le cadre des plans stratégiques multisupports, doivent décrocher des campagnes dites cross-media.

De ces quatre terrains, nous pouvons également tirer un point de vue global sur la résistance du milieu, en raison de :

- l'inadaptation et/ou de l'impréparation des équipes, surtout dans les groupes les plus anciens
- l'incrédulité devant le modèle économique
- l'incertitude du bénéfice individuel
- la perception de contraintes de production, d'une hétéronomie, croissantes.

Au-delà de ces résistances, il faut insister sur la particularité des contextes locaux de mise en convergence.

Contextes locaux

En fonction des contextes locaux, de l'histoire de ces groupes, de leur culture d'entreprise, mais aussi en raison d'objectifs différents, quatre processus de mise en place des politiques de convergence émergent.

C'est donc bien l'inscription dans des continuum locaux qui caractérise la production multisupports journalistique.

Les quatre contextes locaux de convergence sont présentés ici à travers deux points : le degré de développement de cette convergence et le degré de contrainte dans sa mise en place. Issus d'une étude en cours, les résultats présentés ici sont encore provisoires.

Un quotidien régional, intégré dans une holding, possédant plusieurs titres.

Si la constitution du groupe est récente, (par acquisition en 2007), le titre étudié est lui ancien (XIXe s.) et en difficultés économiques. Ce qui explique peut-être que la mise en place de la convergence se fait au niveau du titre et n'existe pas au niveau du groupe.

L'effort de production multisupports s'y incarne d'abord et symboliquement par le déménagement des quatre supports (print, web, gratuit et tv), des administratifs et des

commerciaux dans un seul et même nouveau bâtiment.

C'est ensuite la mise en place progressive d'une stratégie multimédia mais qui tarde à se développer au niveau des pratiques journalistiques.

La convergence dans ce contexte est un outil marketing dont l'ambiguïté réside dans le fait qu'il doit servir à la fois la valorisation de la marque du nouveau groupe, et la valorisation de la marque du titre qui ne s'entend qu'en terme de territoire.

Un quotidien régional lui aussi ancien (XIXe s.), de propriété familiale et en voie de diversification.

Ici, la stratégie de mise en place de la convergence se fait de façon implicite. Implicite par ce que le quotidien a connu une phase de développement volontariste dans les années 1990 qui s'est soldée par un échec. Donc en dehors des difficultés économiques occasionnées, il faut gérer surtout une rédaction très méfiante vis-à-vis des propriétaires et de la direction.

L'objectif à terme est de développer la marque, mais dans ce quotidien à l'identité régionale fortement affichée, la marque est entrevue comme un gage de proximité. Il s'agit in fine de ramener le lecteur vers un seul espace, multiforme, sous une même référence.

Donc, nous avons affaire à une convergence progressive (mise en place d'un nouvel outil de production), qui ne peut être ni contrainte ni autoritaire. Elle est implicite derrière une politique économique de développement de la marque et de son identité régionale.

Un quotidien national spécialisé, appartenant à un grand groupe médiatique.

Dans ce quotidien ancien (début XXe s.), appartenant à un grand groupe médiatique et déjà présent sur tous les supports (print, web, tv, téléphonie, webradio, TMP, etc.), la production multisupports est une politique assumée du groupe. Elle présente la particularité d'avoir connu deux phases :

- une phase de convergence contrainte avec la fusion de deux rédactions (tv et .fr) et la volonté d'imposer (contrat de travail) un journaliste multitâches;
- puis, une phase dite « d'expérience de complémentarité éditoriale » où, face aux résistances internes et aux réalités du terrain, le journaliste homme-orchestre s'efface au profit d'une gestion des complémentarités éditoriales des différents supports.

Cette nouvelle phase est encadrée par un dispositif managérial visant à convaincre de la nécessité de cette complémentarité pour regagner des lecteurs, pour résister à la concurrence et pour valoriser non plus la marque mais le label.

Nous sommes donc face à une production multisupports qui a dû s'adapter et être modulée tout en restant au service de la marque.

Un groupe international, nouvel investisseur dans les médias et la communication (2004).

Dans ce groupe, la convergence est presque un impensé tant elle est intégrée au fonctionnement comme aux mentalités.

La rédaction de ce nouveau venu dans les médias a été conçue comme plurimédia dès sa création (et dans les contrats de travail). Il n'y a donc aucune nécessité de transformation ou d'adaptation de pratiques ou de conditions de travail existantes.

Il s'agit d'une convergence décidée et contrôlée au niveau du groupe, et développée à tous les échelons de la hiérarchie : journalistes comme personnel d'encadrement sont multisupports.

Toutefois, pas d'homme-orchestre pour autant, les journalistes produisent dans les faits pour deux supports dont l'un est leur spécialité.

Pour ce groupe médiatique récent, la convergence journalistique est intégrée à la culture même de l'entreprise et devient même un élément de démarcation vis-à-vis de la concurrence. Donc là aussi, la convergence sert la politique de développement du groupe dont l'objectif à terme est de ramener le public à un espace unique via non plus la marque ou le label mais l'interface.

Conclusion

Ce programme de recherche sur la production médiatique mutisupports vise à interroger le phénomène du point de vue du journalisme, de ses transformations et de son évolution identitaire, démarche rarement privilégiée par les travaux déjà publiés.

Dans le cadre de processus de diversification des groupes et de leurs activités, et d'intégration de celles-ci autour d'une marque principale, les politiques de mise en œuvre de la convergence prétendent renforcer la coopération des acteurs de la production. Cette mise en relation accrue implique un accroissement de la coordination par un niveau central, une tour de contrôle qui met en synergie des activités hier plus séparées.

Cette coordination fonctionnelle, quand bien même elle n'aurait pas vocation à renforcer le contrôle des rédactions par les directions des entreprises, le facilite. Ce contrôle serait destiné à la rationalisation de la production (singulièrement la réduction des coûts de collecte de l'information) et à l'affaiblissement de l'autonomie des journalistes, personnels dont la forte identité professionnelle est associée à une autonomie tout aussi importante.

L'augmentation du contrôle et la réduction corrélée de l'autonomie des journalistes, pour autant qu'elle soit logique dans certains cas, apparaissent généralement comme contraire aux nécessités de la coopération qui doit s'appuyer sur l'adhésion des acteurs et rechercher leur capacité d'intelligence, au service de la synergie et de l'inventivité attendue des plans de convergence. Autrement résumé, la production multisupports implique une coopération qui, passant par des outils de plus fort de contrôle des rédactions, peut être piégée par elle-même en conduisant à moins de créativité et de dynamisme.

D'où l'hypothèse à laquelle cette première observation des politiques de convergence engagées dans des groupes français nous conduit : sans sous-estimer l'usage de reprise de contrôle hiérarchique qui pourrait (et est peut-être) fait ; sans nier non plus que ce pouvoir accru des directions passe par aussi par une précarisation des statuts, une parcellisation des tâches, une augmentation des cadences, une externalisation de certains emplois, on parviendrait à la conclusion paradoxale que ces procédures de contrôles destinées à renforcer la coopération de la diversité des activités, font plus appel à l'autonomie des journalistes qu'à leur hétéronomie.

Ce qui est une manière de dire que les médias sont une industrie à part entière et entièrement à part, comme l'a bien résumé Nathalie Sonnac (2006) : elles ont besoin de l'autonomie des journalistes pour la création de contenus de plus en plus précis (tant en formes qu'en ingrédients) et elles doivent se garder d'un excès de cette marge d'action si elles veulent remplir leur objectif de rentabilité. On pourrait relier ce constat à une dualité en miroir : les journalistes sont une profession à part entière et entièrement à part. A très forte identité, résistante et combative pour défendre ses prérogatives, rétive au contrôle – y compris son auto-contrôle – l'autonomie constituant un lieu central de son identité. Ce dont les groupes engagés dans la convergence chercheraient à tirer profit plus qu'à limiter.

Bibliographie

Bouquillion P., (2008), *Les industries de la culture et de la communication. Les stratégies du capitalisme*, PUG, coll. Communication, médias et société.

Domingo, D. et al, (2007), « Four dimensions of Journalistic Convergence : A Preliminary approach to current media trends in Spain », paper for the VIII International Symposium of Online Journalism. University of Texas at Austin. 30 mars, (WWW document), <http://dutopianet.blogspot.com/2006/09/i-have-specialized-in-researching.html>, dernière consultation 3 mars 2008.

Forte Duhe, S., Mortimer, M.-A, et Chow, S.-S, (2004), « Convergence in North American TV Newsrooms: A Nationwide Look », *Convergence : the international Journal of research into new media technologies*, vol. 10, pp. 81 - 104.

Jenkins, H., (2004), « The Cultural Logic of Media Convergence », *International Journal of Cultural Studies*, 7, 33.

Lacroix J.-G., Miège B., Tremblay G., (1994), *De la télématique aux autoroutes électroniques. Le grand projet reconduit*, PUQ/PUG, Sainte-Foy (Québec).

Miège, B., (2000), *Les industries du contenu face à l'ordre informationnel*, Grenoble, PUG, coll. La communication en plus.

Miège B. (2007), *La société conquise par la communication, T.3 : les Tic entre innovation technique et ancrage social*, Grenoble, PUG, coll. Communication, Médias et sociétés.

Proulx S., (2008), *L'action communautaire québécoise à l'ère du numérique*, éd. en coll. avec Stéphane Couture et Julien Rueff, Québec: Presses de l'Université du Québec.

Quinn, S., (2004), « An Intersection of Ideals: Journalism, Profits, Technology and Convergence », *Convergence : the international Journal of research into new media technologies*, décembre, vol. 10, pp. 109-123.

Rebillard F., (2007), *Le web 2.0 en perspective. Une analyse socio-économique de l'internet*, Paris, L'Harmattan, coll. Questions contemporaines.

Sonnac, N. (2006), « Les médias : une industrie à part entière et entièrement à part », *Questions de communication*, n°9, printemps, p. 455-473.

Stephenson, K., (2004), « Backpack Journalism : New Technological Wave of the Future », Paper and project of research, (www document), uhaweb.hartford.edu/stephenso/paper.doc, dernière consultation, 11 mars 2008.

ⁱ Pour des raisons de confidentialité et surtout d'exercice serein des observations de terrain réalisées dans les médias, nous avons souhaité et avons assuré aux répondants l'anonymat de leur identité et de celle de leur entreprise.

ⁱⁱ Ce programme de recherche est soutenu par le GIS M@rsouin et la Région Bretagne. Il est

développé par les laboratoires CRAPE (CNRS - Université de Rennes 1 - IEP de Rennes) et LUSI (ENST-Bretagne). Contribuent aussi à ce programme DANG N'GUYEN Godefroy, DAMIAN Béatrice, TRÉDAN Olivier, TRÉMENBERT Jocelyne.