

Des problèmes de riches

La publicité : paradoxe d'un grand malentendu

Le lecteur cherche des « aspérités » éditoriales

Le rendez-vous manqué de l'interactivité

Le plan de formation : entre bonne conscience et saupoudrage

Conclusion, s'il en faut une...

Comme une musique lancinante, le discours du déclin a conquis les esprits : la presse se meurt. Inscrite dans une course sans fin vers un hypothétique rattrapage technologique et éditorial, la presse s'essouffle.

Est-il pourtant déjà trop tard ? Le dossier est complexe et les pièces à charge sont nombreuses : crise du marché et du modèle publicitaire, défiance des lecteurs attirés par de nouveaux canaux d'information, manque d'agilité des rédactions, retard technique, incertitudes éditoriales, etc.

Quels arguments opposer dans ce procès en incompétence et en aveuglement ? Un procès expéditif qui fait table rase d'une expérience de plus d'un demi-siècle.

Bref, que fait-on des atouts avérés de la presse ? Même si l'alchimie numérique n'opère pas, il y a des raisons d'y croire.

Les paradoxes de cet échec sont nombreux, au premier rang desquels celui-ci : la presse perd sur son propre terrain, celui de l'information.

La multiplication des modes de distribution et de diffusion de l'information aurait-elle annihilé ses compétences historiques qui puisent leurs racines dans le traitement de l'information, la déontologie, l'expertise thématique, la proximité avec ses lecteurs et un système de distribution rodé ?

Alors, plutôt que de prendre pour acquise la fatalité du déclin ou de tenter de freiner celui-ci par un rattrapage purement technologique, [interrogeons-nous sur le cœur du métier, sur l'ADN de la presse : la proposition éditoriale, grande oubliée de la mutation numérique.](#)

En se calquant sur le modèle de la gratuité des contenus, financés par la publicité, les sites sont devenus des remorqueurs publicitaires censés venir au secours de navires amiraux en manque de carburant (les lecteurs) et financièrement à la dérive.



OUBLIÉE DE LA MUTATION NUMÉRIQUE.

Face à l'échec de cette stratégie et du déplacement de la manne publicitaire vers des médias plus « connectés » aux audiences ciblées, le numérique est devenu le terrain des synergies, des consolidations stratégiques et de la valorisation des niches rentables.

Le temps de la rationalisation est venu. Soucieux d'emballer comme il se doit « ce grand nettoyage », [les groupes de presse déclarent à qui veut l'entendre, et avec une dizaine d'années de retard, que le numérique est désormais une priorité de développement.](#)

Pourtant, si les évolutions sont perceptibles, elles sont de l'ordre du frémissement. Les discours stratégiques souvent grandiloquents contrastent avec la réalité des moyens et des ambitions diverses dans les rédactions. [En l'absence de direction clairement assumée, l'artisanat reste le *modus operandi* le plus répandu, malgré de nouvelles tâches et une pression accrue.](#)

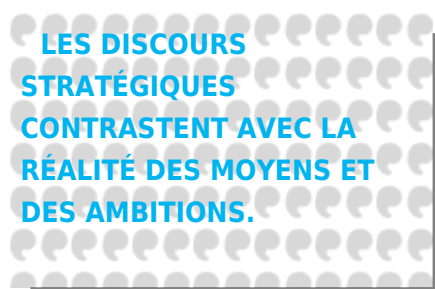
Une reconfiguration est encore possible, mais elle nécessite des choix, notamment celui de [mettre les atouts historiques de la presse au service d'un projet éditorial numérique fort.](#) Les savoir-faire existent, les compétences sont disponibles et, pourtant, ces richesses restent paradoxalement inexploitées.

1. Des problèmes de riches

Sous certains aspects, la presse semble bien engoncée dans ses « problèmes de riches ». Un paradoxe au regard de la mauvaise santé financière de la majorité des titres, mais pas au regard des moyens et de l'expérience dont disposent les nouveaux acteurs du secteur.

Ce contraste était particulièrement frappant lors de la visite des locaux de Blendle, une start-up néerlandaise surnommée « l'iTunes de l'info » ([voir La REM n°30-31, p.30](#)). Locaux minuscules, une dizaine d'ordinateurs et autant de collaborateurs. Pourtant, cette petite entreprise est en train de bousculer les modèles économiques des médias. Et pour ce fait d'armes, elle vient de lever 3 millions de dollars auprès du *New York Times* et d'Axel Springer. Même constat chez De Correspondent, un *pure player* haut de gamme basé lui aussi à Amsterdam. Il revendique plus de 100 000 lecteurs qui financent les journalistes et leurs enquêtes.

Un contrepoint intéressant pour observer le paradoxe des grands médias qui possèdent déjà les savoirs éditoriaux, les moyens et les effectifs pour les mettre en action, les équipes commerciales pour les monétiser et surtout un bassin de lecteurs en diminution, certes, mais toujours conséquent. Les lourdeurs d'une organisation industrielle ne représentent en effet qu'une face de la pièce.



Tout se passe comme si la presse souffrait de « problèmes de riches » : trop de moyens, trop d'expérience et trop d'énergie mal canalisée. L'une des raisons tient dans le fait que le papier continue de préempter les forces et les ressources, alors que les effets de levier en ligne sont considérables pour des coûts souvent beaucoup moins élevés.

Ne nous y trompons pas, les incubateurs de start-up, les « labs » et la multiplication des chefs de projet ne sont que les cache-misère d'une réalité peu reluisante dans les rédactions web. Application mobile sans équipe dédiée, enrichissements multimédias réduits à la portion congrue, vidéos en ligne d'une qualité variable, etc.

Plus grave : la contamination vertueuse de l'état d'esprit et des savoir-faire web au sein des rédactions papier ne prend pas, les retards s'accumulent. Seuls les plus motivés montent dans le train du changement. Une situation qui hypothèque sérieusement la mise en application des décisions stratégiques prises par les dirigeants. Et les vagues de renouvellement des effectifs n'y changent rien.

Autre illustration : la mauvaise gestion des contenus. La presse continue à produire des articles en mode industriel. Combien d'entre eux sont visibles et consultés en ligne ? La logique prévalant au remplissage des pages est pourtant remise en cause par les enseignements des *metrics*, les statistiques de consultations, et par les perspectives qu'offrent le ciblage de l'audience et la personnalisation des productions.

En un mot, la presse croule sous ses contenus et peine à gérer la valeur et la rareté de ses productions. Un paradoxe à l'heure du *big data*. L'exploitation des archives et des données représente une source crédible de revenus complémentaires grâce au développement de nouveaux services, par exemple.

Repenser la logique de production et revoir la gestion des contenus en ligne, un enjeu à la fois économique et éditorial. Une réponse aussi à la réduction des effectifs et à l'engorgement des canaux de distribution.

2. La publicité : paradoxe d'un grand malentendu

Inscrite dans l'ADN de la presse, la dualité du financement des contenus par une double contribution du lecteur - l'acte d'achat et l'exposition à la publicité - continue d'alimenter une forme de schizophrénie éditoriale. En ligne, le principe d'un « journal pour annonceurs » a servi de modèle, aboutissant à une forme de désengagement éditorial.



JUSQU'OU EST-ON PRÊT À
SEMER LA CONFUSION ENTRE
CONTENUS JOURNALISTIQUES
ET PRODUITS SPONSORISÉS ?

Aujourd'hui, la crise de ce modèle publicitaire oblige les médias à repenser les stratégies de monétisation. Assurément pas tous les médias. Alors que la presse dite traditionnelle accuse de lourdes pertes de revenus, de nouveaux venus tirent au contraire leurs principaux bénéfices de l'argent des annonceurs.

« Entre BuzzFeed, Reddit, Vox et Vice, les points communs sont nombreux. Tous ont choisi de proposer des contenus gratuits, financés par la publicité, et surtout par le brand content et le native advertising, ces formes de publicité qui s'intègrent mine de rien entre les articles écrits par la rédaction. Tous cartonnent sur les réseaux sociaux, qui servent de rampes de lancement virales à leurs articles », écrit Jérôme Lefilliâtre pour *Challenges*, le 2 décembre 2014, dans un article intitulé *Buzzfeed, Reddit, Vice, Melty : voici les nouveaux nababs des médias*.

Qu'en conclure ? Que la presse s'est trompée de modèle ? Si l'on prend en compte la douche financière et les dégâts éditoriaux, sans doute est-ce le cas.

Autre enseignement : dans un contexte d'assèchement des budgets, les diffuseurs rationalisent leurs dépenses vers les médias qui connaissent le mieux leur lectorat, travaillent leur identité de marque sur les réseaux sociaux et qui, la plupart du temps, ne s'embarrassent pas de contraintes déontologiques pour offrir à l'audience ce qu'elle réclame. Et Jérôme Lefilliâtre de compléter : « *Le problème du modèle économique en ligne est moins celui de la presse que celui des agences de publicité, incapables pour l'instant de dépasser le modèle des médias de masse.* »

Doit-on s'obstiner à jouer avec la confusion des genres et à perpétuer une forme de schizophrénie éditoriale ? Jusqu'ou est-on prêt à semer la confusion entre contenus journalistiques et produits sponsorisés. Qui écrit quoi ? Dans quel but ? Le développement du *native advertising*, nouvelle forme du publi-reportage, pose toutes ces questions.

A cela s'ajoute le parasitage publicitaire, comme ces fenêtres qui s'ouvrent et se ferment entre deux paragraphes, tels des diabolotins sortant de leur boîte par surprise. Sans parler des vidéos liminaires interminables et de l'habillage sponsorisé des pages d'accueil des sites. Ce gavage a-t-il vraiment du sens ? Que dire de « l'expérience utilisateur » lorsqu'une vidéo *buzz-clash-lol* se met automatiquement en lecture alors que l'on est en train de lire le témoignage d'une rescapée de la tuerie de *Charlie Hebdo* ! La consultation a été validée, mais les dégâts de cette collision inappropriée laissent des traces.

Même à grand renfort de bloqueurs de « pubs » et d'astuces, [se frayer un chemin jusqu'à l'information reste une épreuve](#). Espérons que les éditeurs feront des choix tranchés pour sortir de cette ambiguïté qui ne satisfait aucune des parties.

3. Le lecteur cherche des « aspérités » éditoriales

En se déployant sur le web à la recherche d'une audience de masse, les titres de presse ont considérablement lissé leurs aspérités éditoriales. [Dans l'agora numérique, la presse a laissé une chaise vide, abandonnant son lecteur dans le brouhaha des opinions et fragilisant au passage son sentiment d'appartenance](#). Un paradoxe lorsque l'on sait que le web a libéré la parole et l'expression individuelle en multipliant les tribunes grâce aux blogs et aux réseaux sociaux.

Au lieu d'agir comme un médiateur vigilant et engagé, la presse en ligne joue davantage un rôle d'amplification de l'actualité. [Les valeurs et les combats défendus par les journaux sont devenus inaudibles](#).

Un paradoxe pour une presse française née sur fond de combats politiques et de partis pris éditoriaux forts. Un paradoxe pour une presse ayant vocation à jouer un rôle démocratique en endossant tour à tour le rôle d'initiateur et d'arbitre des grands débats de société. [Aujourd'hui, la lecture de tel ou tel titre n'est plus un marqueur social ou idéologique ; rares sont en effet les journaux qui proposent encore un contrat de lecture clair et engagé](#).

La presse en ligne a également souffert d'une forme de passivité qui s'apparente sous certains aspects à de l'aveuglement. [En niant pendant une dizaine d'années l'existence, les spécificités et l'ampleur du développement du numérique, tant comme réalité économique que comme sujet d'investigation, la presse généraliste s'est coupée d'une partie de son audience](#). Une audience qui, elle, s'est adaptée à cette nouvelle donne.

A cet égard, la crise qui frappe *Libération* est symptomatique d'un découplage entre les valeurs défendues et les préoccupations de son lectorat. L'acharnement à vouloir renflouer le titre sans changer sa stratégie et son positionnement éditorial est de ce point de vue hautement significatif.

AU LIEU D'AGIR COMME UN
MÉDIATEUR VIGILANT ET
ENGAGÉ, LA PRESSE EN LIGNE
JOUÉ DAVANTAGE UN RÔLE
D'AMPLIFICATION DE
L'ACTUALITÉ.

La désaffection du lectorat prive les médias de l'acte d'achat dans un contexte où payer pour s'informer devient de plus en plus une marque de soutien à une proposition éditoriale singulière. [Mediapart](#), [Arrêt sur images](#) ou [XXI](#) l'ont très bien compris, en choisissant de sortir de la gratuité pour miser sur la rareté du message et la plus-value des contenus. Un modèle non généralisable, mais riche d'enseignement quant à l'engagement lié à l'accès payant à l'information.

Dans ce contexte, il est surprenant de constater la frilosité des éditeurs face aux nouvelles initiatives de monétisation des contenus à l'unité. De l'[application web](#) Blendle aux Pays-Bas à la plate-forme Jol Store en France, en passant par le programme [MedialD](#) en Belgique, ces alternatives suscitent le scepticisme ou une opposition farouche : la vente à l'unité casse la logique des subventions croisées, la publicité est plus facile à vendre dans une publication complète, logique en conflit avec celle des abonnements, etc.

Est-ce à dire qu'il faille continuer à payer pour des articles ou des cahiers qu'on ne lit pas ? Doit-on limiter sa consommation à quelques titres payants sans jouir de la possibilité de piocher dans une mosaïque de contenus au gré de ses envies ou de ses humeurs ? Les journaux préfèrent-ils vraiment que leurs contenus restent sur la touche plutôt que d'être consommés à l'unité et en rapportant de l'argent ? Une fois de plus, le dépassement du paradoxe se heurte à la préservation d'un modèle en panne.

4. Le rendez-vous manqué de l'interactivité

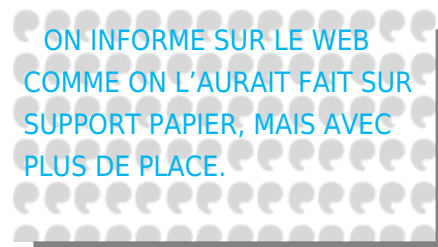
Autre grand malentendu originel : le web de l'information aurait pour vocation d'alimenter un flux de contenus courts composés de textes et de photos. Un moyen efficace pour produire de « l'info à la chaîne » pour des coûts modiques et, au passage, recycler les articles issus du *print* en ligne.

Le paradoxe, c'est que le web est sans aucun doute le média qui offre le plus de liberté pour créer et innover sur le fond, la forme et les temporalités de publication. Pourtant, [la majorité des sites se contentent d'occuper l'espace en nourrissant le flux sans autre ambition qu'une réactivité et un fonctionnement en harmonie avec l'humeur de la toile.](#)

A force de mimétisme, [l'information en ligne est tombée dans le piège d'un temps médiatique stéréotypé](#)

et donc prévisible, celui du flux. Souvent réduits au rôle de caisse de résonance, les sites peinent encore à imposer leur agenda médiatique et à créer l'événement.

Au lieu de prendre leurs distances, les sites amplifient les tares d'un système dont on ne sait plus qui détient les clés et qui en édicte les règles du jeu. En effet, la précision horlogère des heures de bouclage, de diffusion des journaux télévisés ou des matinales radio offrent des tribunes rêvées aux professionnels de la communication publique et politique. A cet égard, la série documentaire de Luc Hermann et Gilles Bovon intitulée *Jeux d'influence* montre avec pertinence comment les *spin doctors* de la publicité et de la politique détournent la mécanique médiatique à leurs fins en jouant sur des codes bien rodés.



Cette absence de distanciation s'illustre également dans les formats proposés en ligne : brèves, articles, éditos... Le web offre pourtant l'opportunité de desserrer le corset des mises en pages, des minutages peu flexibles des sujets radio ou TV, mais, finalement, on y retrouve les mêmes contraintes et les mêmes gabarits.

A cette réalité s'ajoute un manque relatif d'imagination. Quels nouveaux formats sont à mettre à l'actif de la presse en ligne ? Seuls les plus téméraires font le pari de rendre l'information plus intelligible et plus ludique en se servant des singularités du médium, c'est-à-dire en jouant sur l'interactivité, la temporalité et le dialogue qu'il permet avec l'audience.

Même sur les portails des titres les plus ambitieux, les enrichissements multimédias sont peu nombreux : webdocumentaires, graphiques interactifs, articles au long cours et enrichis. Force est de constater que ces nouvelles formes ne sont que des déclinaisons de références plus anciennes : le documentaire, le jeu vidéo ou la presse magazine.

L'infoservice, support idéal de l'innovation technique et éditoriale, reste un genre mineur. Seul le journalisme de données, considéré comme plus noble, apporte d'agréables surprises en termes de visualisation et d'« expérience utilisateur ».

En définitive, on informe sur le web comme on l'aurait fait sur support papier, mais avec plus de place.

5. Le plan de formation : entre bonne conscience et saupoudrage

Si les articles multimédias représentent encore un genre mineur, il faut souligner l'extrême dynamisme de la communauté des « journalistes explorateurs ». La multiplication des outils disponibles et leur faible coût d'accès ont donc favorisé de nouvelles approches citées précédemment et l'émergence de nouvelles méthodes de travail.

Malheureusement, l'esprit d'innovation ne pénètre pas jusqu'au cœur des rédactions qui ne jouent pas le jeu. Malgré les efforts pour unifier les équipes web et *print* ainsi que pour bâtir des projets transversaux, le numérique reste un satellite au fonctionnement obscur et souvent considéré comme un passager clandestin de la fabrique de l'information.

Cette absence de transmission des savoir-faire et de contamination vertueuse aboutit au constat suivant : le manque alarmant d'agilité numérique des journalistes de presse écrite. Alors que la BBC forme, en deux ans, 800 collaborateurs au « journalisme mobile » et à l'utilisation des smartphones et des tablettes pour produire des contenus ; on peine encore, dans les rédactions françaises, à demander aux journalistes d'intégrer leurs papiers aux systèmes de publication en ligne.



L'ESPRIT D'INNOVATION NE
PÉNÈTRE PAS JUSQU'AU CŒUR
DES RÉDACTIONS.

Le cloisonnement des *desks* a découplé les savoir-faire éditoriaux et techniques. Or, si la maîtrise technique ne doit pas être la première qualité d'un journaliste, c'est un bon indicateur du degré de connaissance de l'audience, de son comportement et de ses besoins et, plus généralement, de l'évolution des pratiques numériques. Sans cette connaissance, difficile de livrer un contenu configuré pour le web, capable de toucher la cible. Dans ce contexte, les projets, présents dans les cartons de plusieurs journaux, d'un passage au *reverse publishing*, déjà mis en place par *The Telegraph* au Royaume Uni ou *La Presse+* au Québec (voir *La REM* n°26-27, p.36), font figure d'objectifs assurément difficiles à atteindre.

Freiner dans leur plan stratégique par le déficit de compétences dans les rédactions, les éditeurs misent désormais sur la formation. Une démarche louable, mais qui se heurte à un nouveau paradoxe : l'inadaptation des rédactions aux nouvelles formes de journalisme et de collaboration.

L'offre de formation explose, les contenus enseignés s'adaptent aux nouveaux besoins, mais la question

centrale reste sans réponse : **une fois rentrés à la rédaction, que font les journalistes du bagage engrangé ?** Sur chaque formulaire d'évaluation figure cette question fatidique : « *Le contenu et les savoir-faire acquis lors de cette formation correspondent-ils à mon environnement de travail et à mes tâches.* » Sans surprise, dans 95 % des cas, la réponse est non. Un signal fort qui reste pourtant ignoré. Sans accompagnement ni suivi, les formations ont l'efficacité d'un pansement sur une jambe de bois. Le raisonnement devrait s'inverser : voilà les ambitions stratégiques et éditoriales, le cadre dans lequel il se déroule et voici donc le plan de formation.

Arrivera-t-on à bout du paradoxe suivant : les compétences et la motivation pour relever les nouveaux défis existent, **les journalistes se forment, les étudiants sortent armés pour affronter l'ère numérique, mais la plupart des médias ne sont pas encore prêts à les accueillir et à leur offrir l'espace nécessaire à leur épanouissement.** La priorité est encore trop souvent à la recherche de main-d'œuvre pour alimenter la machine.

Conclusion, s'il en faut une...

Si les groupes de presse souhaitent réellement faire du numérique une priorité stratégique, ils n'auront d'autre choix que de réorienter les moyens et d'exploiter les richesses en sommeil ou accaparées par la production des éditions papier.

Faute d'une approche transversale et complémentaire, la qualité des contenus et le lien avec le lectorat continueront de se distendre. Vouloir rattraper son retard sur la concurrence ou les médias en pointe est vain, il faut au contraire construire ses propres solutions en acceptant :

- de renforcer le rôle et les marges de manœuvre des courroies de transmission que sont les équipes web. Si elles sont elles-mêmes affaiblies, la contamination vertueuse n'aura pas lieu ;
- d'abandonner l'idée de faire du *print* sur le web. L'onction d'un papier issu des pages du journal pour enrichir et approfondir l'actualité ne saurait être un horizon indépassable pour les rédactions web ;
- de promouvoir le web comme un champ d'investigation et d'exploration éditoriale à part entière et au service du lecteur ;
- et, enfin, d'assumer une politique de l'offre en cessant de croire à un eldorado publicitaire de masse qui relègue le lecteur au statut de consommateur servile.