



CENTRE D'ÉTUDES SUR LES MÉDIAS

« Mutations dans l'univers
de l'information : impacts et
perspectives »

Journée de réflexion organisée par le Centre
d'études sur les médias pour le ministère de la
Culture et des Communications dans le cadre
du *Plan culturel numérique du Québec*

Auditorium BAnQ, Montréal
Le 6 février 2015

Table des matières

I. Introduction.....	2
II. Allocution d'ouverture	2
III. Changements dans les habitudes de consommation.....	3
IV. Modèles d'affaires.....	8
V. Pratiques journalistiques, médias en région.....	13
VI. Synthèse des échanges	19

ISBN : 978-2-550-72889-4

I. Introduction — Colette Brin, directrice du Centre d'études sur les médias

« Nous sommes tous confrontés de différentes manières à ces transformations majeures et très rapides dans l'environnement médiatique, des changements d'ordre technologique, mais aussi d'ordres social et économique », souligne la directrice du Centre d'études sur les médias (CEM), Colette Brin. Bien qu'il soit impossible de prédire l'avenir, « nous pouvons tenter de mieux comprendre la situation présente afin de trouver des solutions créatives pour s'adapter et, ne sait-on jamais, devancer l'avenir ». Pour ce faire, le CEM a rassemblé des analystes et des acteurs qui œuvrent au cœur de ces transformations, pour échanger sur les mutations dans l'univers de l'information, ainsi que leurs effets sur les publics, les entreprises de presse et les journalistes.

La journée s'amorcera sous le thème des changements dans les habitudes de consommation. Dans un contexte où les publics peuvent désormais choisir le moment et le lieu pour s'informer, que ce soit dans les médias traditionnels ou sur les réseaux sociaux, une question fondamentale demeure : « Comment rejoindre les publics dont l'attention est de plus en plus dispersée? » L'éclatement des plateformes et la baisse spectaculaire des revenus publicitaires amènent les médias traditionnels à repenser leurs modèles d'affaires. Aussi, des dirigeants d'entreprise de presse présenteront leurs formules innovantes visant à assurer la pertinence et la rentabilité de leur entreprise dans le nouvel écosystème médiatique. Puis, les enjeux des pratiques journalistiques et de l'information en région seront discutés. « Comment préserver une information de qualité, une information de service public, un travail journalistique d'enquête et de reportage en profondeur, alors que les ressources se font de plus en plus rares? Le problème se pose avec d'autant plus d'acuité pour l'information locale et régionale, pourtant essentielle à la vitalité démocratique », résume la professeure Colette Brin. Après chacune des présentations, le public et les conférenciers seront appelés à échanger sur ces enjeux fondamentaux pour l'avenir de l'information au Québec.

II. Allocution d'ouverture — Sylvie Barcelo, sous-ministre de la Culture et des Communications

« L'information au Québec fait face à de grands défis. [...] Jour après jour, nous sommes témoins de progrès technologiques qui engendrent de nouveaux usages, de nouvelles façons de consommer l'information », expose Sylvie Barcelo, sous-ministre de la Culture et des Communications. Pour donner au Québec les moyens de faire face à ces transformations profondes de l'environnement médiatique, le ministère de la Culture et des Communications a annoncé en septembre dernier le *Plan culturel numérique du Québec*¹, une initiative qui a permis la réalisation de cette journée de réflexion. La sous-ministre souhaite que l'événement permette de trouver des pistes de solutions, « de cerner l'impact du numérique sur les médias et d'envisager des actions concrètes pour l'avenir ».

¹Ministère de la Culture et des Communications du Québec (2014). *Plan culturel numérique du Québec*. En ligne : <http://culturenumerique.mcc.gouv.qc.ca/>, page consultée le 10 février 2015.

En Occident, les médias traditionnels éprouvent des difficultés liées à la pérennité de leur financement. Ces difficultés se traduisent le plus souvent par la compression des dépenses, des réductions de personnel et un déplacement de l'imprimé vers le Web. Le ministère de la Culture et des Communications juge la situation préoccupante, à la fois pour les professionnels du secteur de l'information, mais aussi pour la qualité et la pluralité des sources d'information. Dans la prochaine décennie, les journalistes devront maintenir le cap sur l'intérêt public, dans un environnement de gratuité où les consommateurs sont réticents à payer pour de l'information de qualité. « Il est clair que les médias doivent impérativement s'adapter à des environnements inédits où les règles ne sont plus les mêmes et où la population a désormais accès à de multiples façons de s'informer, de se cultiver et de se divertir. L'un des plus grands défis sera de poursuivre leur mission d'information tout en récupérant une portion viable des revenus publicitaires ayant migré vers le Web », affirme la sous-ministre, Sylvie Barcelo. « Sachez qu'au ministère de la Culture et des Communications, nous partageons vos préoccupations et vos aspirations à propos de l'avenir des professions de l'information et c'est avec constance que nous nous tiendrons à vos côtés afin de gagner le pari de tirer le meilleur de l'ère numérique ». Au nom de la ministre de la Culture et des Communications, Hélène David, la sous-ministre a tenu à saluer le travail du Centre d'études sur les médias dans la mise en œuvre de ce grand rendez-vous qui sera à la fois l'occasion de poser un diagnostic et de générer des solutions aux problèmes vécus dans le secteur des médias d'information.

III. Changements dans les habitudes de consommation

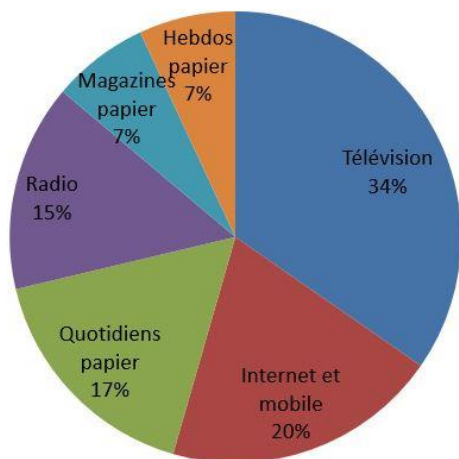
« Les pratiques des Québécois en matière d'information » — Daniel Giroux, secrétaire général du Centre d'études sur les médias

Pour amorcer cette journée d'échanges, le secrétaire général du Centre d'études sur les médias, Daniel Giroux, a d'abord cerné les contours des pratiques québécoises en matière d'information. Le portrait présenté s'apparente à une photographie instantanée des pratiques d'information des Québécois francophones. Celui-ci a été réalisé à partir de données colligées par le CEM dans le cadre de son enquête intitulée *Comment les Québécois s'informent-ils?*², une enquête au cours de laquelle on interroge les participants sur les médias d'information consultés la veille. Dans un premier temps, les données colligées par le CEM en 2013 montrent que la télévision demeure le média par excellence pour informer les Québécois francophones. Ainsi, 85 % des répondants ont dit utiliser la télévision à des fins d'information, contre 66 % pour l'Internet, 61 % pour la radio et 57 % pour les quotidiens imprimés payants. De même, le temps moyen consacré à la télévision pour s'informer surpasse celui alloué à chacun des autres médias. Cependant, le temps relatif alloué à Internet et aux plateformes mobiles a plus que doublé depuis 2007, des gains réalisés principalement au détriment de la télévision.

Figure 1.

Répartition du temps alloué par les Québécois aux médias à des fins d'information

² Sébastien Charlton, Daniel Giroux et Michel Lemieux (2013). « Comment les Québécois s'informent-ils? », *Le Centre d'études sur les médias*. En ligne : <http://www.cem.ulaval.ca/pdf/CommentQuebecois2013.pdf>, page consultée le 10 février 2015.



Source : Centre d'études sur les médias

Tableau 1.

Parts des usagers des différents médias à des fins d'information, au Québec et aux États-Unis (en pourcentage)

	Québec	États-Unis
Télévision	85	55
Internet et mobile	66	33
Radio	61	29
Quotidiens papier	57	23
Magazines papier	32	19

Source : Centre d'étude sur les médias

Lorsque l'on compare les données québécoises et des données semblables colligées par le Pew Research Center aux États-Unis en 2012, on observe que la part des usagers des différents médias à des fins d'information est nettement plus grande au Québec. Pour les quatre modes de consommation les plus populaires — la télévision, l'Internet (ou les plateformes mobiles), la radio et les quotidiens papier —, l'écart entre les résultats des enquêtes québécoise et américaine est de 30 points de pourcentage. « Il y aurait donc au Québec un intérêt plus grand à s'informer », explique Daniel Giroux. Cependant, le temps accordé à chacun des médias est sensiblement le même au Québec et aux États-Unis, sauf pour les quotidiens papier qui sont proportionnellement moins lus aux États-Unis. « On sait que les quotidiens au total attirent davantage de lecteurs ici qu'aux États-Unis; ils résistent mieux », affirme Daniel Giroux.

Au Québec comme aux États-Unis, les modes de consommation des médias d'information varient en fonction de l'âge. Au Québec, la variable de l'âge explique davantage les différences que d'autres variables comme le sexe, le lieu de résidence, le revenu ou la scolarité. Globalement, les personnes âgées de moins de 25 ans passent moins de temps à s'informer dans les médias que la moyenne des Québécois, alors que les 45 ans et plus ont une consommation supérieure à la moyenne. De plus, en moyenne, les 34 ans et moins fréquentent moins les médias traditionnels (radio, télévision et presse imprimée) pour s'informer que les 35 ans et plus; cependant, leur consommation d'information sur Internet, sur les plateformes mobiles ou sur les réseaux sociaux est plus importante que celle de leurs aînés. De même, les usagers plus jeunes ont davantage tendance à interagir sur les sites d'information ou à commenter une information sur les réseaux sociaux que les internautes plus âgés. Toutefois, le phénomène de l'interactivité liée aux enjeux d'information semble globalement en croissance, comme cela est indiqué aux tableaux 2 et 3. Pour conclure, l'enquête menée par le CEM montre que les utilisateurs de plateformes numériques (Internet, plateformes mobiles et médias sociaux) passent en moyenne plus de temps à s'informer que l'ensemble de la population québécoise.

Tableau 2.

Proportion de répondants ayant réagi sur un site d'information dans la semaine précédant l'enquête en fonction de l'âge (en pourcentage)

	2009	2013	Écart
- de 25 ans	28,4	32,9	4,5
25 à 34 ans	29,1	35,0	5,9
35 à 44 ans	11,6	16,4	4,8

45 à 54 ans	14,5	18,4	3,9
55 à 64 ans	3,7	17,7	14,0
65 ans et +	4,9	22,1	17,2
Tous	17,5	23,7	6,2

Tableau 3.

Proportion de répondants ayant commenté une information sur les réseaux sociaux dans la semaine

précédant l'enquête en fonction de l'âge (en pourcentage)

	2009	2013	Écart
- de 25 ans	40,3	58,9	18,6
25 à 34 ans	35,5	32,9	-2,6
35 à 44 ans	13,8	25,4	11,5
45 à 54 ans	26,7	25,3	-1,5
55 à 64 ans	5,4	11,3	5,9
65 ans et +	0,0	20,0	20,0
Tous	22,7	28,3	5,6

Discussion : la contribution des participants

- Q : Quelle est la définition de l'information qui a été donnée aux participants? (Claude Martin, Université de Montréal)
R : On leur a dit que ce qu'on retrouve dans un quotidien est considéré comme de l'information. Lorsqu'ils sont en présence du même type de contenu à la radio, sur le Web ou dans un magazine, c'est de l'information. (Daniel Giroux, Centre d'études sur les médias)
- Q : Sur certaines diapositives, vous distinguez la télévision, les quotidiens papier, la radio et Internet, mais parfois ça se recoupe avec les différents médias en ligne. (Mariève Paradis, PlaneteF.com)
R : Nous avons certaines données qui n'ont pas été présentées ici sur la fréquentation de la télévision et de la radio sur Internet qui sont utilisés par environ 10 % de la population; toutefois, nous n'avons pas de données spécifiques sur la fréquentation des magazines sur Internet. (Daniel Giroux, Centre d'études sur les médias)
- Q : Est-ce qu'on a interrogé les gens sur leur lieu de résidence pour voir s'il y a avait des différences entre les régions et les centres urbains? (Marie-Ève Martel, La Voix de l'Est)
R : Oui, il y a des différences effectivement. Je vous invite à consulter la publication du CEM pour ces détails. (Daniel Giroux, Centre d'études sur les médias)

Panel I — Luce Julien, première directrice Nouvelles multiplateformes et Info numérique, Radio-Canada

Il y a maintenant près de trois ans, la direction de l'information de la Société Radio-Canada (SRC) adoptait une nouvelle stratégie numérique afin de s'adapter aux nouvelles habitudes de consommation de l'information des Canadiens francophones. Cette stratégie visait d'abord à mobiliser le personnel autour du virage numérique : « maintenant, tous les artisans doivent y participer », explique la première directrice de Nouvelles multiplateformes et Info numérique, Luce Julien. Pour y parvenir, l'affectation des journalistes, auparavant divisée en fonction des différents médias, a été intégrée. « Avant, le cycle de la production des nouvelles était tourné vers la télévision et la production de reportage en fin de journée. [...] Maintenant, on doit faire circuler l'information toute la journée, sur Twitter bien sûr, mais aussi à l'intérieur du Centre de l'information pour arriver à produire de la valeur ajoutée en fin de journée », précise Luce Julien, qui qualifie ce virage de véritable changement de culture.

Pour épauler les journalistes dans cette transition, on a créé une équipe d'experts en formats numériques qui accompagne les reporters. « Le Web ne doit pas être le reflet d'un autre

média. [...] On doit produire des contenus propres aux médias numériques », souligne Luce Julien. On a donc regroupé des designers, des intégrateurs de contenus et des journalistes plus spécialisés pour agir stratégiquement en amont de la production d'information; au quotidien, en intégrant par exemple des illustrations et des graphiques, mais également dans certaines productions plus complexes avec un contenu propre au numérique où l'on trouve des éléments d'interactivité. Enfin, la direction de l'information mise aussi sur une stratégie de diffusion construite en fonction des habitudes de consommation de l'auditoire.

Le virage numérique représente un défi pour les organisations médiatiques partout dans le monde. À la SRC, ce défi se conjugue à la complexité de l'organisation qui doit continuer de répondre aux publics fidèles de la radio et de la télévision. « Parmi les jeunes de 18 à 34 ans, 13 % écoutent le Téléjournal de 22 h, alors que 34 % fréquentent le site radio-canada.ca et nos plateformes mobiles. Chez les 55 ans et plus, 59 % regardent le Téléjournal de 22 h, alors que 25 % fréquentent radio-canada.ca et les plateformes mobiles », explique Luce Julien. Les modes et l'intensité de la consommation de l'information numérique varient aussi selon les moments de la journée, une donnée à laquelle l'organisation a choisi de s'adapter, en diffusant par exemple les reportages en format numérique en primeur sur l'heure du midi, un moment de fréquentation important du site Internet. La SRC a aussi mis en place une nouvelle page Web qui offre un fil d'information en continu et des fenêtres de Webdiffusion d'actualité en direct. Enfin, l'organisation tente de maximiser sa présence sur les réseaux sociaux, particulièrement sur Twitter, Facebook et Instagram. Pour Luce Julien, les défis sont nombreux à l'heure actuelle, avec une compétition qui se diversifie et s'internationalise : « des défis financiers, des défis dans la formation, même chez les jeunes. [...] Le grand défi, c'est de nous adapter constamment pour rester dans le coup », résume-t-elle.

— Patrick Pierra, entrepreneur et consultant en contenus, médias et marketing

Dans le monde, on estime qu'en 2015, un milliard de personnes utiliseront une tablette numérique, deux milliards, un téléphone intelligent, alors que trois milliards auront accès à Internet, explique le consultant Patrick Pierra. Au Québec, un peu moins de 40 % des adultes possèdent une tablette — une proportion qui est plus élevée dans les familles avec des enfants — alors que 50 % ont un téléphone intelligent et 40 % disent s'informer sur un appareil mobile.

Les usages varient cependant en fonction des outils. Pour schématiser, « dans la journée, le premier écran, c'est le téléphone »; celui-ci fera l'objet de courtes sessions tout au long de la journée. Sur la tablette, « les sessions sont généralement plus longues et ont lieu le matin au petit déjeuner, *offline* dans les transports en commun et après 21 h ». Selon Patrick Pierra, l'évolution se ferait en faveur de l'utilisation des mobiles, les ordinateurs étant davantage perçus comme des outils de productivité, utilisés principalement au bureau. « Le nœud du mobile, ce qui fonctionne, c'est l'application », précise-t-il. L'idéal est d'offrir à l'utilisateur la possibilité d'interagir ou de plonger dans une expérience immersive. « D'ailleurs, tous contenus confondus, le genre qui exploite le mieux ces fonctions c'est le jeu », affirme Patrick Pierra. Cependant, l'outil se prête plus difficilement aux *breaking news*, car le contenu a besoin d'un traitement avant sa diffusion.

En ce qui a trait à la publicité, il y aurait une certaine déception : « Certes, l'interaction avec la publicité est plus rentable sur la tablette et se vend un peu plus cher, mais en même temps, il n'y a pas de standards », expose Patrick Pierra. La diversité des formats publicitaires et des systèmes d'exploitation complexifient la situation. « Au niveau financier, on est incapable de savoir le montant qui se dépense en publicité sur tablette, même aux États-Unis », précise-t-il.

En ce qui a trait à la gratuité de l'information, Patrick Pierra évoque un déséquilibre entre l'offre et la demande; il rappelle aussi le contexte historique entourant les débuts des nouvelles en ligne. « Ceux qui vendaient de l'information, qui étaient des quotidiens payants, ont choisi en grande majorité de rendre ce contenu gratuitement à tous, en toute légalité. Ce faisant, avec le temps, ils ont convaincu les consommateurs que l'information devait être gratuite. Et ça, c'est évidemment quelque chose sur quoi il est difficile de revenir ». Avec la difficulté des entreprises de presse à vendre de la publicité à un prix intéressant, la capacité des entreprises à produire une information de qualité diminue. Résultat : de plus en plus de contenus marketing sont imbriqués dans les pages d'information, une tendance initialement réservée aux contenus spécialisés qui s'étendent de plus en plus aux contenus d'information générale, entraînant des questionnements éthiques assez fondamentaux. Malgré tout, Patrick Pierra décrit le contexte actuel comme celui d'un âge d'or de l'information : « du point de vue du citoyen et du consommateur, je suis très optimiste sur le fait que le numérique contribue de façon générale à une information plus large, beaucoup plus complète, beaucoup plus diversifiée même si elle est gratuite ».

— Éric Latour, directeur de l'information Radio (Québec) Bell Média

Certes, Internet et les médias sociaux ont transformé la façon dont les citoyens s'informent, mais la radio continue d'occuper une place importante dans le paysage médiatique. « La radio privée a connu ses heures de crise, mais elle va bien. La radio est rentable », explique le directeur de l'information Radio chez Bell Média, Éric Latour. Ce dernier rappelle que la radio se maintient au Canada, avec 13 % des parts du marché publicitaire. Selon Éric Latour, le public montre toujours un certain attachement aux marques. En ce sens, les entreprises doivent accompagner les auditeurs avec une offre d'information en ondes et sur le Web. « On a fait le pari de ramener l'information à heures fixes à *Rouge fm* et même à *NRJ* pour créer des rendez-vous d'écoute », explique Éric Latour, dont l'organisation a triplé l'offre en information sur ces chaînes en semaine, afin de concurrencer d'autres fournisseurs d'information comme Radio-Canada. Les stations offrent des bulletins d'information très courts et certains contenus plus élaborés qui incluent du commentaire et de l'analyse.

Les 25 sites Web du groupe rejoignent trois millions de visiteurs uniques par mois, des visites surtout générées par la section Nouvelles, souligne Éric Latour. Cependant, malgré la fréquentation, la rentabilité des sites Web n'est pas encore au rendez-vous. En ce qui a trait à l'écoute en Webdiffusion, le phénomène gagne en importance dans certains marchés. « Vers 2012, environ 18 à 20 % de nos auditeurs de *NRJ* Montréal écoutaient en *streaming*. Donc, ça

aussi c'est important ». Pour le directeur de l'information, deux préoccupations demeurent : d'une part, la rentabilité, car « l'information de qualité n'est pas gratuite » et, d'autre part, la vitesse à laquelle l'information circule. « Nous, notre job c'est encore de vérifier les sources avant de diffuser l'information. Même si on a énormément de pression, Twitter et Facebook nous amènent la pression d'aller rapidement en ondes, il faut encore avoir la retenue de vérifier l'information ».

Discussion : la contribution des participants

- Je souhaiterais préciser que des dizaines d'emplois ont disparu pour créer *La Presse+*, notamment à la distribution. Nos conditions de travail ont diminué. Malgré tout, nous sommes heureux de participer à cette expérience. J'en profite pour déplorer qu'aucun syndicat de journalistes ne participe aux panels. (Charles Côté, président du syndicat, *La Presse*)

- Q : Mme Julien, vous affirmiez qu'amener les journalistes vers le numérique constituait un changement de culture. Est-ce un changement sur le fond ou sur la forme? (Robert Maltais, Université de Montréal)

R : Le reportage télé traditionnel, ce n'est pas ce qui va être consommé le plus sur le Web. Il y a un changement sur le plan narratif, un changement de culture, un changement d'approche. Notre équipe travaille avec les reporters de nouvelles, mais aussi avec les émissions d'affaires publiques comme *Découverte* ou *Désautels le Dimanche* et on utilise les commentaires des internautes en ondes. Certains sujets se prêteront mieux au numérique qu'aux médias traditionnels (Luce Julien, Radio-Canada)

R : Aujourd'hui, dans certaines de nos stations, les journalistes passent maintenant plus de 50 % de leur temps à travailler pour le Web, mais les journalistes savent que ça a un impact sur les communautés. (Éric Latour, Bell Média)

- Q : Sur le Web, l'information circule sur plusieurs plateformes avec l'intervention d'une multiplicité d'utilisateurs. Est-ce que vous y voyez un problème pour fidéliser les utilisateurs à une organisation médiatique en particulier? (Christine Thoer, UQAM)

R : La bonne nouvelle pour le citoyen, c'est que l'information est de plus en plus accessible. Le public n'est pas attaché à une chaîne ou à une organisation. Par ailleurs, l'éléphant dans la pièce c'est comment rentabiliser tout ça à long terme. Les marques ne peuvent pas se priver des agrégateurs et des plateformes comme Facebook, mais en même temps ce sont des concurrents (Luce Julien, Radio-Canada)

R : Le défi est là, car tous ces joueurs viennent capter la valeur économique de l'information, sans la charge financière liée à la production de l'information. Quand on consulte les nouvelles de Radio-Canada sur Facebook, on voit la publicité sur Facebook avant de voir celle de Radio-Canada. En plus, ces plateformes récoltent des données sur les utilisateurs qui leur donnent une avance par rapport aux autres joueurs. Ces plateformes viennent s'insérer entre les sources, les annonceurs et le public. C'est en ce sens que les applications mobiles peuvent être intéressantes puisqu'elles viennent briser cette médiation. (Patrick Pierra)

IV. Modèles d'affaires

« The next step on the path to future » - John Cruickshank, éditeur, *Toronto Star*

Durant près d'un demi-siècle, le *Toronto Star* a été une entreprise dédiée à la production quotidienne d'un journal imprimé. « Aujourd'hui, nous sommes devenus une entreprise centrée

sur le public et la production d'information qui cherche à renouveler son modèle d'affaires », explique le président de Star Media John Cruickshank. Celui-ci pose d'emblée une question fondamentale : « Comment créer un modèle qui permette de soutenir le journalisme dans l'avenir »? Avant de tenter de répondre à cette question complexe, ce dernier est d'abord revenu sur les origines de la crise actuelle.

« Les causes de la crise? La révolution numérique est la réponse intuitive, mais inexacte », souligne-t-il. Au Canada et aux États-Unis, le début du déclin du lectorat des journaux remonte aux années 1950 et 1960, avec l'arrivée du téléviseur dans les foyers. Parallèlement à ce déclin lent, mais constant, du lectorat, dont les effets ont été assez mineurs durant quelques décennies, on observe aussi un vieillissement de la population et un non-renouvellement du lectorat chez les jeunes. Résultat : « Si vous avez 75 ans, vos chances d'être lecteur d'un quotidien sont de 75 %, si vous avez 50 ans, elles sont de 50 % et si vous êtes âgé de 25 ans, elles sont uniquement de 13 % ». C'est ainsi que vers l'an 2000, la majorité des lecteurs de journaux en Amérique du Nord avait franchi le cap des 50 ans, tombant à l'extérieur de la cible démographique visée par la plupart des grands annonceurs. Puis, en quelques années, avec l'avènement des moteurs de recherche et la perte de la mainmise sur les petites annonces, le modèle d'affaires des journaux a été complètement bouleversé.

Vers 2005, la plupart des entreprises de presse avaient vu disparaître tous leurs profits. « La plateforme était alors en feu. Pourquoi n'avons-nous pas sauté? [...] Nous sommes engagés. Nous croyons en la valeur de ce que nous faisons », explique John Cruickshank. Ce dernier estime avoir été trop optimiste quant au potentiel de déplacement du lectorat vers Internet et aux revenus liés à la production numérique. Durant la dernière décennie, la perte de parts de publicité s'est poursuivie au profit d'Internet, des chaînes spécialisées et de la radio qui parviennent à attirer un public plus jeune. Enfin, avec des joueurs comme Google et Facebook dans l'environnement médiatique, la valeur des contenus numériques d'information d'actualité auprès des annonceurs a littéralement fondu. En conséquence, la plupart des entreprises ont effectué d'importantes compressions dans les rédactions pour tenter de demeurer rentables.

Aujourd'hui, parmi les pistes de solution envisagée par John Cruickshank, la tablette numérique figure en tête de liste. « Elle offre plusieurs des caractéristiques nécessaires à l'engagement du lecteur envers l'information : le lien physique, le plaisir tangible, physique et intellectuel, la mobilité et une taille adéquate pour une expérience immersive à la maison ». Cet environnement immersif qui favorise l'engagement de l'utilisateur durant une longue période constitue un élément clé pour l'augmentation des revenus publicitaires. En ce sens, le modèle de *La Presse+* lui apparaît particulièrement prometteur; son entreprise travaille d'ailleurs avec *La Presse* pour adapter son application au *Toronto Star*. Pour conclure, John Cruickshank estime indispensable de rajeunir le public. Pour y arriver, il croit aussi en l'importance d'injecter du sang neuf dans les rédactions afin de repenser l'ordre du jour médiatique dont les critères ne correspondent peut-être plus aux aspirations des jeunes générations.

Discussion : la contribution des participants

- Q : Vous disiez être devenu une organisation centrée sur l'information et le public. Pourriez-vous préciser ce que cela signifie?
R : Dans le passé, les journalistes ont supposé que les nouvelles créaient le public. Or, dans la rédaction, j'essaie d'amener les journalistes à être plus orientés vers le public dans leur travail. (John Cruickshank, Toronto Star)
- Q : Allez-vous offrir l'application pour les tablettes gratuitement?
R : Oui, je suis un converti à cette approche. (John Cruickshank, Toronto Star)
- Q : Vous avez présenté *La Presse+* comme un succès, voire un atout pour la communauté. Pourriez-vous élaborer sur cet aspect? (Chantal Francoeur, Université du Québec à Montréal)
R : Je crois que ce qu'a fait Power Corporation, qui a pris un grand risque avec *La Presse+*, c'est merveilleux. L'engagement et la notion de communauté, c'est très important, très riche. (John Cruickshank, Toronto Star)
- Q : Quelle garantie nous donnez-vous, en vous tournant vers un public plus jeune, en ce qui a trait à la qualité de l'information?
R : Je crois que la génération des baby-boomers a décidé de l'ordre du jour médiatique durant des décennies. Peut-être est-il temps qu'ils cèdent leur place. J'estime qu'il y a une formidable demande pour du contenu de qualité. (John Cruickshank, Toronto Star)

Panel II : — Lucinda Chodan, rédactrice en chef, *Montréal Gazette*

Il y a quatre ans, le quotidien anglophone *The Gazette* entamait une vaste réflexion sur sa relation avec le public et ses nouvelles habitudes de consommation. Puis, en 2012, Postmedia, propriétaire du quotidien, faisait appel aux services de la firme Ipsos afin d'enquêter en profondeur sur ses dix marchés principaux, de Vancouver à Montréal. En tout, 17 000 consommateurs canadiens de nouvelles et d'information ont été interrogés. Uniquement à Montréal, 2 318 répondants anglophones ont participé à l'étude. Au terme de cette enquête, un constat général est ressorti. « Différents lecteurs consomment différents types de contenu sur différentes plateformes, et ce, à différents moments de la journée », résume la rédactrice en chef du *Montréal Gazette*, Lucinda Chodan, qui a voulu rappeler les raisons qui ont amené l'organisation à revoir ses façons de faire. « En 2008, la circulation moyenne de notre quotidien papier se chiffrait à 130 000, alors que nos projections pour 2014 tournaient autour de 65 000 copies par jour. En même temps, nous avons de plus en plus de lecteurs en ligne. [...] Au départ, nous croyions être en mesure d'échanger un dollar de revenus publicitaires provenant de l'imprimé pour 10 cents en ligne, mais c'était une surévaluation importante de la réalité. Il était de plus en plus évident que d'amener des lecteurs sur le Web ne permettrait pas de soutenir les coûts d'une rédaction suffisamment grande pour produire du journalisme de qualité ».

L'enquête menée par Postmedia a permis d'identifier différents types de publics et de mieux cerner leurs préférences, les enjeux qui les intéressent et leurs habitudes. Ces données constituaient « une occasion d'agrandir notre public, d'entrer en relation avec ce public et de lui offrir des contenus différenciés selon les plateformes. Nous pouvions aussi offrir aux annonceurs la possibilité de mieux cibler leurs publics sur ces différentes plateformes », explique Lucinda Chodan. En ce qui concerne le quotidien papier, le public cible est âgé de 50 à 64 ans; ce sont les

fidèles et l'objectif sera de leur offrir un produit amélioré et plus élégant. Le site Internet est fréquenté par un public très branché sur l'information, actif sur différentes plateformes et représenté dans toutes les tranches d'âges; on visera ainsi principalement la clientèle qui consulte le site à partir de son ordinateur. Pour le téléphone intelligent, le public identifié est âgé de 18 à 34 ans; il est très mobile, zappe et partage le contenu. On tentera de lui offrir une expérience adaptée à un petit écran et de l'information disponible en temps réel. Le public de 35 à 49 ans sera celui visé par la tablette numérique qui offre une expérience immersive avec un grand potentiel sur le plan de l'esthétique et de l'interactivité; ce constat amènera la création d'un tout nouveau magazine quotidien offert en soirée. Dans la rédaction, quatre équipes ont été constituées afin de produire les contenus spécifiques destinés à chacun des publics sur chacune des plateformes.

Le produit de cette grande refonte, baptisé « *The Montreal Gazette reimaged* », s'est matérialisé l'automne dernier. En trois mois, le nombre de visiteurs uniques a globalement augmenté de 17 % sur les différentes plateformes numériques. Ces résultats semblent encourageants. « Mais est-ce la réponse? Nous n'en sommes pas certains. Nous continuerons d'évaluer et de réajuster. Ça pourrait ne pas être la solution, mais ce fut néanmoins une occasion extraordinaire d'en apprendre davantage sur nos publics, nous enseignant à être plus souples et réactifs relativement à leurs besoins », conclut Lucinda Chodan.

— Claude Poulin, copropriétaire, Néomédia

Néomédia a vu le jour en 2006. Au départ, le site Web de l'entreprise était essentiellement construit autour des communiqués de presse des entreprises de la Beauce et des contenus d'autres médias. Après avoir reçu des mises en demeure de différentes organisations médiatiques, l'entreprise a décidé d'embaucher des journalistes pour produire ses propres contenus. Aujourd'hui, enbeauce.com compte 165 000 visiteurs uniques mensuellement et quelque 500 000 visites sur la même période. « Notre site est ultra local et on le maintient ainsi. Les gens qui viennent chez nous sont certains d'avoir du local », explique le copropriétaire de Néomédia Claude Poulin.

L'entreprise est désormais présente dans plusieurs régions du Québec. Son processus éditorial diffère cependant de la plupart des organisations médiatiques. « Nous on vit des statistiques. [...] Nos clients nous demandent des statistiques. Ils paient pour la publicité en fonction du nombre de personnes atteintes. Quand ça baisse, ils nous demandent des réductions sur la publicité. Il faut que je me retourne vers mon journaliste pour lui dire, si ton régime baisse, nos revenus baissent, alors continue à performer ». Claude Poulin admet que cette façon de faire met une certaine pression sur les journalistes qui sont invités à consulter quotidiennement les statistiques sur leur performance et à s'ajuster en conséquence. « La performance, la qualité d'un journaliste, est mesurée en fonction du nombre de visiteurs qu'il peut générer sur un site Web. C'est dur de passer par-dessus cette notion-là, parce qu'on est *drivé* par des ventes qui nécessitent des statistiques ». Alors que Google AdWords est le principal compétiteur de l'entreprise, Facebook est certainement un allié, estime Claude Poulin. « Facebook génère 50 % de notre trafic.

[...] On vient de lancer *L'Écho de Laval*. On est rendu à 100 000 visiteurs uniques en l'espace de trois mois. Sans Facebook, on n'en serait pas là », souligne-t-il.

— Luc-André Cormier, vice-président Médias et Contenus, Cossette Média

« De plus en plus, les choses sont mesurables et on est capable d'évaluer les résultats. Et ces résultats, c'est l'influence que l'on exerce sur la décision d'un consommateur dans son processus d'achat », résume Luc-André Cormier, qui précise adopter ici la perspective de l'annonceur. Dans le contexte actuel, la presse imprimée et la télévision perdent des parts du marché publicitaire au profit des plateformes Web; de plus, leur public vieillit. « Dans les nouvelles, 69 % de l'auditoire a plus de 55 ans. Or, nous, les annonceurs, on paye pour ce qui nous intéresse et on achète pour les 18-49 ans ou les 25-54 ans, et donc 69 % des gens qui écoutent les nouvelles, en principe, on ne paye pas pour eux ». Et surtout, chez les annonceurs, on passe graduellement du modèle de la portée à celui de l'influence. « On ne parle plus de démographie, mais de gens qui magasinent un service ».

Dans plusieurs secteurs d'activité, allant du voyage à l'immobilier en passant par l'automobile, une part importante des processus d'achat a lieu en ligne. Pour les annonceurs, l'objectif est désormais de cibler le consommateur durant ce processus. Chaque impression publicitaire fera l'objet d'une vente auprès des annonceurs, un peu comme à la bourse. Les annonceurs payeront en fonction de leur potentiel d'influence sur le consommateur. « On souhaitera avant tout influencer les usagers dont on connaît le profil de consommation ». Ce modèle n'est pas sans conséquence pour les médias d'information. D'une part, « si j'ai assez d'information sur l'usager [...], je peux réussir à l'influencer, peu importe l'environnement dans lequel je suis ». Dans ce contexte, la qualité du contenu n'a pas de valeur intrinsèque pour l'annonceur. D'autre part, le prix payé par les annonceurs a diminué considérablement au cours des dernières années. « Avant, tu donnais 20 dollars du 1000 impressions; présentement c'est deux, trois ou quatre dollars du 1000, mais, pour l'annonceur, il y a de meilleurs résultats et un meilleur taux de conversion vers un site Web, c'est avantageux ». Luc-André Cormier note au passage que plus de la moitié des sommes investies en publicité Web vont vers les moteurs de recherche, et presque exclusivement vers Google. « L'argent va chez Google et n'est pas nécessairement réinvesti en contenu. Qu'est-ce que ces gens-là ramènent dans l'écosystème canadien? Ça, ça me préoccupe énormément ».

Une partie du travail de Luc-André Cormier consiste à trouver comment les annonceurs peuvent mettre à profit le potentiel qu'offrent les médias. « De plus en plus, les entreprises migrent vers des réflexes d'éditeur, vers la création de contenus qui sont utiles, qui informent et qui éduquent ». Son entreprise produit des contenus de marque (ou des contenus commandités) qui s'insèrent aux côtés des textes journalistiques. « À terme », croit-il, « la zone grise va s'estomper. Il y a plusieurs médias qui vont trouver que les annonceurs sont capables de faire du contenu de qualité ».

Discussion : la contribution des participants

- Q : Y a-t-il un danger pour l'annonceur à jouer sur cette ligne fine entre publicité et contenu journalistique? (Éric-Pierre Champagne, *La Presse*)
R : Oui, il y a toujours un danger. Les annonceurs qui font des contenus de marque sont de plus en plus matures; ils ne sont pas là pour « plugger » leur marque, mais pour aider les consommateurs à prendre une décision. (Luc-André Cormier, Cossette Média)
- Q : Monsieur Poulin, où en sont vos démarches auprès du Conseil de presse? Quel est le rôle du journalisme en démocratie avec ces nouveaux modèles d'affaires? (Pascal St-Onge, Fédération nationale des communications)
R : En ce qui concerne le Conseil de presse, nous voulons mener à terme cette démarche, mais avec nos acquisitions récentes, la priorité est d'abord le fonctionnement de nos organisations. En ce qui concerne le danger pour le journalisme, je crois que le danger c'est surtout la survie des emplois des journalistes, des salaires, du travail tout court. On ne pourra plus continuer avec l'imprimé, la radio, la télé et le Web durant 40 ans. (Claude Poulin, Néomédia)
- Q : Quelles seraient les solutions pour aider les médias régionaux à embarquer dans la vague des changements technologiques puisqu'ils n'ont pas les moyens de développer une application tablette eux-mêmes?
R : Ce n'est pas mon domaine, mais il y a certainement des solutions technologiques qui existent pour développer un site Web en version mobile, et surtout sur le téléphone intelligent, à peu de frais. (Luc-André Cormier, Cossette)
R : Les innovations technologiques vont plus vite que les consommateurs. On a souvent tendance à devancer les habitudes de consommation du public. Les consommateurs cherchent plus de l'information locale qu'une plateforme précise pour la consommer. (Claude Poulin, Néomédia)
- Q : Du point de vue des journalistes, nous avons l'impression de n'avoir aucun contrôle sur les contenus diffusés dans la section « Xtra » consacrée aux contenus commandités. (Charles Côté, *La Presse*)
Q : En ce qui concerne les contenus commandités, la distinction en termes de facture visuelle est moins évidente sur le Web. Aux États-Unis plusieurs grands joueurs comme le New Yorker demanderont à leurs journalistes de produire des contenus commandités (Aude-Marie Marcoux, Sélection du Reader's Digest)
R : Oui, je crois que c'est une tendance à venir ici aussi. Chez nous, ce ne sont pas des journalistes, mais des rédacteurs qui y travaillent. (Luc-André Cormier, Cossette Média)
R : Postmedia possède une division dédiée aux contenus commandités qui est dirigée par un ancien journaliste. Cependant, nous ne demandons pas à nos journalistes de rédiger des contenus commandités. Les règles sont clairement indiquées, à la fois dans le quotidien et en ligne. Les contenus sont identifiés clairement, ainsi que le client qui les commande. À mon avis, la clé c'est la transparence et la clarté. Vous devez informer vos lecteurs et protéger l'intégrité de votre rédaction et de ce que vous vendez à votre public, c'est-à-dire un journalisme fiable basé sur l'objectivité et l'équité. (Lucinda Chodan, *Montréal Gazette*)

V. Pratiques journalistiques, médias en région

« Crise de la presse régionale française : causes et solutions » — Antoine de Tarlé, président des Éditions Ouest France

La presse quotidienne régionale constituait jusqu'à tout récemment l'un des médias les plus puissants de France. *Ouest France* est d'ailleurs le plus grand quotidien imprimé de l'Hexagone, avec une diffusion de l'ordre de 730 000 exemplaires. Au cours des dernières années,

des changements importants ont remis en question cette suprématie de la presse régionale. À l'instar de ce qui s'est produit en Amérique du Nord, « la France a connu un déclin lent, mais impitoyable de la diffusion de la presse quotidienne, s'accompagnant d'un vieillissement du public qui a commencé à partir du milieu des années 1980, bien avant Internet », précise le président des Éditions Ouest France, Antoine de Tarlé. Parallèlement, au tournant du XXI^e siècle, la presse imprimée a fait face à une chute brutale des revenus publicitaires. « Auparavant, les recettes publicitaires sont très bien rentrées dans la presse régionale », souligne Antoine de Tarlé, qui précise que les petites annonces représentaient 20 % des recettes de son journal en 2002-2003. Toutefois, dans les années qui ont suivi, les sites Internet de petites annonces se sont multipliés, entraînant un effondrement des prix. Entre 2007 à 2014, les recettes des petites annonces ont fondu chez *Ouest France*, passant de 60 à 20 millions d'euros, sur un budget total de 300 millions. En ce qui a trait à la publicité commerciale qui, jusqu'au début du XXI^e siècle, était presque l'exclusivité des médias de masse, celle-ci a rapidement migré vers des supports publicitaires numériques — Google, Facebook ou Twitter — totalement indépendants des médias d'information. Entre 2007 et 2013, les recettes publicitaires de la presse quotidienne régionale française ont baissé de 30 %. Pour réagir à cette situation, le prix de vente des journaux a été augmenté et de grands groupes de presse se sont constitués pour réduire les coûts, entraînant la disparition de plusieurs quotidiens régionaux.

Pour ralentir la chute, estime Antoine de Tarlé, il s'avère d'abord nécessaire de bien en comprendre les causes. D'abord, la chute de la distribution a été beaucoup plus dramatique dans les grandes agglomérations comme Lille, Lyon ou Marseille, que dans les villes moyennes ou petites. « Comment expliquer cet exode? Probablement parce qu'ils n'y trouvent plus ce qu'ils cherchent, de l'information utile sur ce qui se passe dans leur ville », affirme Antoine de Tarlé, qui croit en l'importance de rajeunir l'ordre du jour médiatique. Par ailleurs, il estime que les entreprises de presse ont fait une erreur en offrant gratuitement les contenus de leurs journaux en ligne. « La presse quotidienne régionale s'est autopiégée. [...] Ça s'est produit partout, mais ce qu'on peut reprocher à la presse régionale dans son ensemble en France, c'est de tarder à revenir sur ce choix de gratuité. Après 15 ans, la pente est très difficile à remonter », résume Antoine de Tarlé. Il y a 18 mois, *Ouest France* a installé un mur payant pour l'accès à ses contenus en ligne, mais les résultats sont encore incertains. « Donc, avec des recettes publicitaires en forte baisse par rapport au papier, les annonces classées pratiquement disparues et un système payant qui pour le moment fonctionne très peu, on voit que les défis sont particulièrement sérieux ».

Selon Antoine de Tarlé, deux avenues de solutions peuvent être envisagées. D'une part, à court terme, il estime fondamental de développer des services payants, en privilégiant l'abonnement au journal en ligne, ainsi qu'à certains services spécialisés (ou *newsletters*) visant des secteurs spécifiques de l'économie, les chambres de commerce et certains groupes particuliers de la société civile. D'autre part, il croit indispensable de bien organiser le passage au numérique. « Je pense que, pour ce qui est des quotidiens régionaux, ils ont intérêt à créer de toutes pièces des sites Internet avec lesquels ils peuvent avoir un lien capitalistique, mais avec lesquels ils ne doivent avoir aucun lien journalistique. [...] Des sites Internet très largement

autonomes qui peuvent appliquer des modes de collecte d'information très différents de ce qui se pratique à l'heure actuelle », expose-t-il, en spécifiant que son opinion porte uniquement sur la France. « Je pense que le moyen d'intéresser les gens, c'est de leur offrir une information *hyperlocale* et en même temps extrêmement réactive pour qu'ils sachent à tout moment ce qui se passe dans leur ville. Une information culturelle, politique et sociale très efficace. Alors, ils seront peut-être enclins à payer un abonnement ». Malgré ces défis, Antoine de Tarlé envisage l'avenir avec optimisme et prudence. « Je pense qu'il y a un énorme besoin d'information dans la population de tous les pays développés. Ce besoin est aussi marqué chez les jeunes, même si ce besoin se présente différemment. L'information est reine. Elle est un besoin fondamental des citoyens. Ce qu'il faut, c'est que l'on fasse preuve de dynamisme et de réflexion pour apporter aux gens l'information dont ils ont besoin ».

Discussion : la contribution des participants

- Q : Est-ce que l'expérience de Mediapart peut inspirer les quotidiens régionaux?
R : Mediapart a pris le pari dès le départ, il y a sept ans, d'être uniquement payant et de ne pas accepter la publicité. Pleynel a compris qu'il fallait offrir un travail de très bonne qualité, un travail d'investigation, des brèves, mais aussi de longs papiers. C'est une légende de croire que les gens ne sont pas capables de lire de longs papiers sur Internet. En 2014, Mediapart a 9 millions d'euros de chiffre d'affaires et 1,5 million de bénéfice, avec 100 000 abonnés. Si les gens paient, il faut leur offrir une qualité exclusive. Et il faut partir d'un nouveau site plutôt que d'essayer de rendre payant un site qui ne l'est pas. (Antoine de Tarlé, Éditions Ouest France)
- Q : En France, l'État apporte un soutien financier à la presse. Est-ce un bien ou un mal pour s'adapter au changement? (Yann Pineau, *La Presse*)
R : Les aides publiques à la presse française représentent environ 10 % de ses recettes. Personnellement, je constate que la presse française ne se porte pas mieux que celle des pays européens où l'aide est moindre. (Antoine de Tarlé, Éditions Ouest France)
- Q : J'aimerais vous entendre sur cette idée que les journaux régionaux puissent créer des sites d'information indépendants. (Colette Brin, Université Laval)
R : Je pense à des sites indépendants sur le plan du contenu et sur le plan de la stratégie économique pour amener des revenus. Je crois pertinent de combiner de l'information régionale avec de l'enquête effectuée en petites équipes et enfin de l'information hyperlocale avec des alertes pour que les gens soient constamment informés dans leur environnement. L'ensemble pourrait être assez attractif pour amener des ressources. (Antoine de Tarlé, Éditions Ouest France)
- Q : On évoquait plus tôt le fait que des organisations utilisent des contenus commandités, ainsi que des rédacteurs, de manière pas toujours transparente. Comment réagissez-vous? (Nathalie Blais, SCFP)
R : En France, on se pose les mêmes questions. On voit apparaître du journalisme commandité. Le problème c'est la clarté pour le lecteur qui ne s'aperçoit pas toujours que ça a été écrit par un annonceur. Cela dit, je n'en tirerais pas de conclusions hâtives, le public est assez critique et je crois qu'il y aura toujours de la place pour du journalisme sérieux. (Antoine de Tarlé, Éditions Ouest France)

Panel III — Valérie Gaudreau, journaliste, *Le Soleil*, présidente de la section Québec de la Fédération professionnelle des journalistes du Québec

Au Québec, les craintes liées à la vitalité de l'information à l'extérieur de la métropole reviennent périodiquement. Toutefois, la journaliste au *Soleil*, et présidente de la section Québec de la Fédération professionnelle des journalistes du Québec (FPJQ), juge la situation actuelle particulièrement préoccupante. « Ça a été un automne très très chaud », résume Valérie Gaudreau qui rappelle la fermeture de quatre journaux en Montérégie et de trois hebdomadaires d'information en Gaspésie à la suite de l'achat des hebdomadaires de Québecor par TC Media, en plus des compressions au *Soleil* qui a aboli 16 postes réguliers, remerciant huit journalistes permanents et une quinzaine d'employés temporaires ou surnuméraires. Durant la même période, la SRC sabrait dans le temps d'antenne régionale. « Si ces compressions inquiètent, pour le métier de journaliste, pour les postes en jeu, ce l'est surtout pour la diversité de l'information en région. [...] Cette fragilisation inquiète à un moment où il y a tellement d'enjeux dans les régions, que ce soit sur des questions environnementales, sur le plan de l'énergie, de l'exploitation minière, gazière et pétrolière. » Valérie Gaudreau insiste sur le rôle de surveillance que jouent les médias d'information sur le politique. « Encore aujourd'hui, des petites municipalités enfreignent la liberté de la presse au quotidien. En 2010, la FPJQ avait mis à jour son dossier noir sur l'information municipale. Elle avait recensé des cas d'intimidation, d'interdiction de filmer, des délais déraisonnables dans les demandes d'accès à l'information. Quatre ans plus tard, c'était un peu le même constat. Notre président, Pierre Craig, avait pris la plume pour dénoncer d'autres abus de la part d'élus locaux. [...] Dans un contexte où de moins en moins de médias seront sur le terrain pour être témoin de tout ça et le dénoncer, on peut avec raison douter du rapport de force entre les journalistes et les élus, des avantages numériques qui risquent de les rendre plus vulnérables au moment de dénoncer des situations sensibles. »

Valérie Gaudreau estime que plusieurs questions fondamentales ont été soulevées durant cette journée de discussion, notamment en ce qui a trait au passage au numérique, au rôle des médias citoyens et à l'indépendance des journalistes professionnels par rapport aux sources d'information et aux annonceurs. Pour conclure, elle croit fondamental de souligner le rôle du journalisme professionnel dans la société actuelle. « Certains blogues vont être très utiles pour l'information locale d'une communauté donnée, mais je pense que, pour l'instant, au risque d'en choquer certains, [ceux-ci] demeurent complémentaires de voix généralistes et de médias forts, de gros joueurs qui doivent continuer à exister dans tous les coins du Québec ».

— Jules Richer, chef des nouvelles, Agence QMI

« L'idée de la collaboration entre les différentes régions du Québec était présente dès la création de l'Agence QMI », expose le chef des nouvelles à l'Agence QMI, Jules Richer. L'objectif était d'arriver à recueillir de l'information sur le terrain, dans différentes régions, et de partager cette information avec les journaux papiers et les plateformes numériques du groupe, incluant les médias centraux que sont le *Journal de Québec*, le *Journal de Montréal*, *TVA* et le site *Web canoe.ca*. Pour y arriver, on a créé une base de données commune structurée à la manière d'un fil de presse. Les journalistes des différents médias de Québecor peuvent y déposer leurs contenus. Ceux-ci sont traités au bureau éditorial de l'Agence à Montréal qui les adapte aux

besoins de l'ensemble. Ces contenus sont par la suite mis sur un fil commun pour alimenter les journaux et les sites Internet du groupe.

Avec la vente des journaux régionaux de Québecor l'automne dernier, la dynamique établie il y a quelques années s'est transformée. L'Agence QMI a néanmoins recruté des correspondants régionaux qui font du travail de terrain et la structure est restée en place. Parallèlement à cette démarche, l'entreprise a voulu mettre à contribution les journalistes télé de TVA en région en les encourageant à rédiger leurs textes pour les différentes plateformes du groupe. « Oui, ça représente un surcroît de travail pour les journalistes télé », explique Jules Richer, « mais le virage est inévitable. On ne peut plus ignorer le Web. Il faut que les journalistes soient multitâches, mais ça ne veut pas dire de tout faire », précise-t-il, en expliquant que les journalistes ont revu leurs façons de travailler. « Si on veut une presse régionale qui respire hors de sa région, il faut lui donner des canaux », résume Jules Richer.

— Yann Pineau, directeur principal, Amélioration continue, *La Presse*

En janvier 2010, Guy Crevier réunissait des membres de la direction de *La Presse* pour les entretenir d'une nouvelle plateforme au grand potentiel, qui pourrait permettre à l'entreprise d'abandonner le papier à moyen terme : la tablette numérique. « Au départ, nous avons pensé qu'il était fou », lance Yann Pineau. C'était le début de l'aventure de *La Presse+*. On a étudié les différents modèles existants, tant sur le plan de la transmission de l'information que sur le plan des revenus publicitaires ou de la technologie. Rapidement, on s'est aperçu que pour profiter de toutes les possibilités de la tablette, l'idéal serait de construire notre propre modèle. Une centaine de personnes ont été embauchées en programmation ainsi qu'au développement d'initiatives liées au contenu. « D'un point de vue rédactionnel, en 2011-2012, on avait déjà un objectif clair : arrêter le papier. Très rapidement, c'est le message qui a été livré dans la rédaction », explique Yann Pineau. Ce dernier souligne qu'un des facteurs qui expliquent la réussite est très certainement l'ouverture des syndicats à trouver un terrain d'entente et à permettre la souplesse nécessaire à l'expérimentation.

L'entreprise a également investi dans le secteur de la recherche afin de bien comprendre la manière dont les gens interagissent avec la tablette, ainsi que les sujets qui intéressent le public montréalais et, plus largement, les francophones du Canada. On a travaillé à la fois sur l'élaboration de contenus plus légers, ainsi que sur des contenus plus fouillés en mettant sur pied une équipe d'enquête. Enfin, des caméramans et des photographes ont été embauchés pour développer des contenus multimédias. « En 18 mois, la salle est passée de 200 à 350 personnes. Ça a été une période extraordinaire, une période de bouillonnement et d'enthousiasme », se souvient Yann Pineau, qui expose du même souffle le questionnement sous-jacent à l'expérience, soit celui de la rentabilité. « Au bout du compte, on arrive avec un produit qui, après presque deux ans d'existence, nous laisse croire que ce n'est pas encore gagné, mais qu'on sera en mesure d'abandonner le papier prochainement ». Depuis son lancement, l'application de *La Presse+* a été téléchargée près de 700 000 fois et quelque 170 000 tablettes l'ouvrent sur une base quotidienne. Selon Yann Pineau, le temps quotidien moyen passé dans l'environnement de *La Presse+* se chiffre

à 44 minutes en semaine, à 73 minutes le samedi et à plus de 50 minutes le dimanche. « Des chiffres extraordinaires vu le modèle que l'on a choisi, basé uniquement sur la publicité ». Yann Pineau précise que le produit numérique permet de fournir aux annonceurs un bulletin sur la performance et de garantir un certain retour sur l'investissement. « En quelques mots, le défi qu'on a, nous, c'est d'avoir un produit numérique, mais avec un modèle de revenus inspiré du papier [...] On pense avoir un filon. Au niveau technologique, commercial et aussi journalistique, parce que c'est clair que c'est ce qui nous motive à la base ».

Discussion : la contribution des participants

- En adoptant le point de vue du journaliste, on note la difficulté dans les pratiques au quotidien, notamment avec le multitâche qui augmente la charge de travail des journalistes, ainsi que l'importance de maintenir ce rapport de force avec les élus. On voit le courage et la résilience de la part des journalistes dans les salles de presse. (Chantal Francoeur, UQAM)
- Q : Avec *La Presse+*, vous parlez d'ajouts de postes. Quelle différence y a-t-il entre *La Presse* papier et *La Presse+* en termes quantitatifs? (Claude Martin, Université de Montréal)
R : *La Presse+* a entre 20 et 40 % plus de contenus que le papier. En termes de photo et de vidéo, c'est beaucoup plus. (Yann Pineau, *La Presse*)
- Q : Quelle est la date ultime pour la disparition du papier? Et quelle est la date pour l'intégration des autres journaux de Gesca sur *La Presse+*? (Louis Belzile, Université de Montréal)
R : La vie du papier en semaine se compte en mois. La vie du papier le week-end en années. Pour les autres journaux de Gesca, il y a différents scénarios à l'étude. (Yann Pineau, *La Presse*)
- Q : Quel est le rapport de force qui reste pour le journaliste quand les élus nous font des difficultés et que notre employeur sort la hache? (Samuel Lamoureux, étudiant en journalisme)
R : Ce rapport de force se traduit dans la pratique de tous les jours. Il faut repenser la manière de faire de l'information. Oui, on doit laisser tomber des choses, en en disant moins, mais mieux. (Valérie Gaudreau, Le Soleil)
R : En complément de réponse, il faut s'assurer que les journalistes puissent exercer leur travail dans des conditions humaines. À *La Presse*, les employés ont fait beaucoup de concessions dans leurs conditions de travail pour permettre de faire cette transition vers le numérique et les gens qui travaillent pour Gesca en région écopent. Il est important de défendre ces travailleurs. (Pascale St-Onge, Fédération nationale des communications)
- Q : Est-ce que QMI a encore un avenir, une raison d'être, avec le départ des journaux anglophones et la vente des journaux régionaux? (Yann Pineau, *La Presse*)
R : Oui, on vit de grands changements. La base se rétrécit. Nous avons fait des mises à pied, mais nous souhaitons conserver une agence interne. (Jules Richer, Agence QMI)
- Q : La tablette n'est pas accessible à tous. Lorsqu'on se penche sur le rôle social des médias, quelle contribution fait-on au débat démocratique dans ce contexte? (Mariève Paradis, Planetef.com)
R : Notre objectif, c'est d'abolir le papier, mais le site Web demeure. La tablette est aussi la technologie qui pénètre le plus rapidement les sociétés occidentales. À notre avis, la tablette sera éventuellement aussi courante que la télévision. (Yann Pineau, *La Presse*)
- En ce qui concerne la couverture de la politique municipale, il faut modifier la Loi sur les cités et villes pour forcer les municipalités à permettre la prise de son et d'images durant les conseils municipaux. (Éric Latour, Bell Média)

VI. Synthèse des échanges — François Demers, professeur, Université Laval

De cette journée de discussion, le professeur à l'Université Laval François Demers retient « cette impression générale qu'on est dans une période d'instabilité, de transition, d'incertitude, de danger, d'une certaine façon ». D'une part, le tournant du siècle semble marqué par une rupture dans l'univers du journalisme, mais également dans d'autres sphères d'activités comme la culture, la santé ou plus largement la science. Dans le secteur des télécommunications, les récentes avancées technologiques ont favorisé un effacement des frontières des États-nations, facilitant l'exposition des publics à la production culturelle étrangère. Les agrégateurs se sont emparés d'une partie importante des revenus de publicité qui allaient autrefois aux organisations médiatiques canadiennes ou québécoises. « Les industries culturelles nationales doivent se réinventer pour se redéployer à l'international, mais aussi pour se trouver une niche par rapport à d'immenses géants américains qui ont une longueur d'avance », résume François Demers. D'autre part, les entreprises médiatiques doivent fonctionner dans un contexte d'*hyperconcurrency*. « L'industrie de l'information carbure à l'obsolescence rapide. C'est un univers d'innovation. Tout le monde court après de nouvelles innovations qui devront être rentabilisées rapidement ».

Sur le plan économique, François Demers rappelle qu'historiquement, le journalisme et l'information ne sont pas rentables. « Depuis le début, c'est subventionné; par les rois, les curés, par la publicité, etc. [...] Et là, on est au bord du grand divorce généralisé entre publicité et information, et l'information se cherche de nouvelles subventions », explique-t-il, en faisant référence à la tendance croissante des annonceurs à créer eux-mêmes leurs récits et contenus de marque. De quoi sera fait l'avenir? Selon François Demers, les grandes organisations qui ont le plus de moyens financiers sont davantage en mesure d'expérimenter, de se réinventer. Parallèlement, de petites organisations aux pratiques novatrices naissent et certaines, comme *Mediapart* en France, semblent s'imposer. La consommation des contenus à l'unité, par l'entremise de moteurs de recherche ou de contacts sur les médias sociaux, transforme le rapport entre l'organisation médiatique et les individus, de moins en moins fidèles. Pour contrer le phénomène, les entreprises travaillent à la solidification des marques et à la création de communautés. En dernière analyse, le professeur François Demers soulève la question fondamentale du rôle d'information et de surveillance des journalistes dans une société démocratique, réaffirmant la nécessité de doter les citoyens — par l'entremise de l'éducation — d'une capacité de compréhension des dynamiques à l'œuvre dans ce nouvel environnement médiatique.