

Les Enjeux de l'information et de la communication

n° 17/1

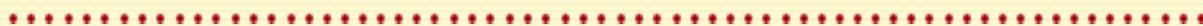
Varia année 2016



Mise en ligne : Marc Bertier

<http://lesenjeux.univ-grenoble-alpes.fr>

Les Enjeux de l'information et de la communication



n° 17/1, varia 2016

Table des matières

Olivier Thuillas	5
<i>GéoCulture</i> et la négociation des droits d'auteurs : un modèle à inventer pour un service public numérique ?	
Michel Diard	17
Lagardère, un groupe sous influence des acteurs financiers	
Christian Agbobli et Ndiaga Loum	33
Régulation et autorégulation de la communication médiatique au Sénégal et au Togo : État des lieux et critiques en contexte électoral	
Giusepina Sapio	51
La pratique des <i>home movies</i> en France de 1960 à aujourd'hui	
Chloë Salles	63
Les blogs du <i>Monde</i> , des outils de management non-conventionnel	
Nicolas Rodriguez Galvis	75
Un renouveau des structures éditoriales en Argentine, au Chili et en Colombie ? Parcours de créateurs, modes d'action et questionnements sur l'indépendance	

GéoCulture et la négociation des droits d'auteurs : un modèle à inventer pour un service public numérique ?

*GéoCulture and Negotiations for Assignment of Copyright:
a new Model for a Digital Public Service?*

*GéoCulture y la negociación de los derechos de autores:
¿un nuevo modelo para un servicio público de lo numérico?*

Article inédit, mis en ligne le 4 avril 2016.

Olivier Thuillas

Olivier Thuillas est doctorant au Laboratoire des Sciences de l'Information et de la Communication (LabSic), de l'Université Paris-Nord 13, il prépare une thèse sous la direction de Bertrand Legendre et Isabelle Klock-Fontanille sur le thème : « Les services de géolocalisation de contenus culturels : une nouvelle forme de courtage informationnel ? Le cas du service GéoCulture ». Il est professeur associé à l'Université de Limoges, Faculté des lettres et sciences humaines, Laboratoire CeRes (EA 3648), co-responsable du master professionnel Édition. olivier.thuillas@unilim.fr

Plan

Introduction

Contexte et enjeux

La négociation des droits pour les services GéoCulture

Une forme publique de courtage informationnel ?

Un cas exemplaire de *fair use* ?

Conclusion

Références bibliographiques

Résumé

À travers l'exemple de deux services de géolocalisation de contenus culturels, cette étude fait le point sur les négociations de cession de droits à l'ère du numérique. Les difficultés rencontrées lors des négociations par les porteurs de ces services publics montrent que l'inquiétude des ayants droit vis-à-vis du développement du numérique conduit à des attitudes et à des conditions de négociation très différentes en fonction du profil des ayants droit. Cet article pose également la question de l'existence d'une nouvelle forme de courtage informationnel, porté par la puissance publique.

Mot-clés

Droit d'auteur, industries culturelles, géolocalisation, numérique, politique publique culturelle, courtage informationnel.

Abstract

Through the example of two geolocation services of cultural contents, this paper provides an overview of negotiations for assignment of copyright in the digital era. The difficulties that these services initiators encountered during the negotiations show that right-holders are worried about the development of digital services and adopt different attitudes for the assignment of copyright. This paper also asks the question of the existence of a new form of information brokerage, a public one, initiated by public institutions.

Keywords

Copyright, cultural industries, geolocation, digital, cultural policy, information brokerage.

Resumen

Partiendo del ejemplo de dos servicios de geolocalización de contenidos culturales, esta comunicación propone una reflexión acerca de los retos que implica la cesión de derechos de autor en la era digital. Las dificultades que surgieron durante las negociaciones llevadas a cabo por los promotores de dicho servicio público evidencian que las incertidumbres de los derechohabientes con respecto al desarrollo de los servicios digitales conducen a actitudes y condiciones de negociación muy diferentes según el perfil de los derechohabientes. Este artículo plantea también la cuestión de la existencia de una nueva forma de intermediación informacional, impulsada por los poderes públicos.

Palabras clave

Derechos de autor, geolocalización, intermediación informacional, era digital.

Introduction

Les recherches récentes en sciences de l'information et de la communication ont montré les profonds bouleversements que connaît ces dernières années, le secteur des industries culturelles avec ce qu'il est convenu d'appeler la révolution numérique. Elles ont montré en particulier la dépendance de plus en plus forte des industries de contenus vis-à-vis des grands acteurs internationaux de la communication, en particulier les plus gros d'entre eux (Google, Amazon, Facebook, Apple), qui se positionnent comme des intermédiaires entre les producteurs et les consommateurs sans participer aux coûts de production ou de rémunération des artistes (Bouquillion et al., 2013).

Notre travail doctoral en cours s'inscrit dans le prolongement de ces recherches récentes et tente de les articuler avec l'étude des politiques publiques de la culture. Notre étude s'attache aux services de géolocalisation de contenus culturels qui ont émergé en France depuis 2010, et en particulier le service *GéoCulture : le Limousin vu par les artistes*, qui propose près d'un millier d'œuvres et d'extraits d'œuvres qui représentent ou s'inscrivent dans un territoire donné. Ce service, créé par le Centre régional du livre en Limousin, s'appuie sur la géolocalisation et donc sur la fonction « autour de moi » : si l'utilisateur se trouve à Limoges, le service *GéoCulture* (utilisable via le site internet <http://geo.culture-en-limousin.fr> ou une application pour *smartphones*) lui propose plus d'une

centaine d'œuvres ou extraits d'œuvres : peintures, photographies, extraits littéraires, chansons, extraits de films, etc., qui représentent la cité porcelainière. Notre étude concerne également l'expérimentation *GéoCulture : la France vue par les écrivains* qui a été portée par la Fédération interrégionale du livre et de la lecture (Fill) entre 2012 et 2014 et qui associait onze structures régionales pour le livre pour tenter de dresser une cartographie numérique de la France par le regard que les écrivains portent sur elle.

Les services comme *GéoCulture* se fixent en effet comme objectif de valoriser les œuvres, les artistes et les écrivains dans leur lien avec le territoire qui les inspire et de les présenter à un public le plus large possible via des outils numériques largement répandus, en particulier les *smartphones*. Le soutien important de l'État à ce type de service s'inscrit dans la continuité des politiques incitatives de numérisation et de diffusion du patrimoine culturel. Le projet le plus ambitieux mené au niveau national dans ce domaine est la bibliothèque numérique Gallica, développée par la Bibliothèque nationale de France (BnF). Pour les documents sous droits proposés par les éditeurs, la BnF propose une indexation de près de 80 000 documents, soit environ 4% de l'ensemble des documents indexés, et renvoie vers les sites des e-distributeurs pour toute consultation du texte. L'ambition de *GéoCulture* était, dès sa création, de pouvoir proposer un accès à tout type d'œuvres, qu'elles soient libres de droits ou non, à la fois dans l'intérêt de l'utilisateur (qui cherche une œuvre pertinente en fonction du lieu où il se trouve, sans se soucier *a priori* du statut juridique de cette œuvre) mais aussi des artistes, auteurs et ayants droit qui vivent en partie du fruit de la cession des droits patrimoniaux attachés à l'œuvre. Nous verrons que cette ambition de départ se heurte à un certain nombre de difficultés.

L'objectif de cet article est d'étudier les conditions de cession de droits des œuvres proposées dans les deux services *GéoCulture* et de voir comment l'apparition de ces services s'inscrit dans cette période de bouleversement du droit d'auteur à l'ère numérique. L'intérêt d'une telle étude réside, pour *GéoCulture : le Limousin vu par les artistes*, dans la grande diversité des domaines artistiques concernés : littérature, arts plastiques, art contemporain, photographie, musique, cinéma, ainsi que dans le nombre significatif d'œuvres concernées (plus de 1000). *GéoCulture* permet d'analyser des exemples concrets de négociation de droits concernant tous les champs artistiques et sur une période donnée (2010-2014), avec des conditions similaires de diffusion des œuvres (sur le site internet et sur les applications pour *smartphones* de *GéoCulture*). L'expérimentation de *GéoCulture : la France vue par les écrivains* permet d'analyser plus en détail la négociation des droits d'auteur dans le secteur du livre, avec un service d'ambition nationale, un corpus d'extraits assez important (plus de 500 extraits) et une négociation préalable avec les organismes nationaux représentant les professionnels du livre. Les deux services étudiés nous semblent donc intéressants à analyser pour leur fonctionnement alternatif à celui des grands infomédiaires. Ces deux services se caractérisent par leur nature publique, typique d'une catégorie de courtiers informationnels publics, catégorie qu'il restera à définir plus précisément.

Contexte et enjeu

Avant de nous pencher sur l'étude des conditions de cession de droits des services *GéoCulture*, il faut rappeler des éléments de contexte économique, juridique et légal, sachant que ce contexte évolue en permanence, et parfois assez rapidement. Nous nous inscrivons, pour cette étude, dans la continuité de travaux récents sur le droit d'auteur menés par des chercheurs en sciences de l'information et de la communication (Bullich, 2011 ; 2013) et en sciences économiques (Benhamou, 2009 ; Benhamou, 2012 ; Benhamou, Farchy, 2009). De manière générale, l'émergence des services numériques de géolocalisation de contenus culturels s'effectue dans un contexte de remise en cause des conditions d'exercice du droit d'auteur à l'ère du numérique.

L'enjeu pour les pouvoirs publics est de trouver le juste équilibre entre un accès facilité aux œuvres de l'esprit sur la Toile et une juste rétribution des artistes, des auteurs et des ayants droit. Cet accès facilité aux œuvres pourrait tout d'abord être permis par une large ouverture des données détenues par les pouvoirs publics, et en particulier les documents et œuvres numérisés détenus par les bibliothèques, musées et services d'archives, et qui sont tombés dans le domaine public. Au niveau de l'ouverture des données publiques, ce qu'il est convenu désormais d'appeler le mouvement de l'*open data* (Lejeune, 2014), l'État français a déjà fait montre d'un certain volontarisme en lançant le programme Étalab. Il souhaite même aller plus loin avec un projet de loi « Pour une République numérique » examiné à la fin de l'année 2015, reprenant une partie des 70 propositions émanant du Conseil national du numérique regroupées dans le rapport « Ambition numérique » remis au Premier ministre en juin 2015 (Thieulin, 2015). Ce rapport aborde tous les volets du numérique dans la mutation que son développement induit sur l'ensemble de la société française et européenne. Ce mouvement d'ouverture des données publiques pourrait concerner prochainement les secteurs des bibliothèques, des musées et des archives.

Concernant les œuvres sous droits, la loi française garantit largement le respect des droits patrimoniaux des auteurs et des ayants droit, qui sont consignés dans le Code de la propriété intellectuelle de 1992 et sont régulièrement actualisés depuis. Cependant, le développement du numérique a bousculé à bien des égards les conditions et les modalités de cession des droits, comme le précisent Françoise Benhamou et Joëlle Farchy (Benhamou, Farchy, 2009, p.21) :

« Dans sa composante patrimoniale, la propriété intellectuelle est devenue, aux yeux de nombreux internautes, le symbole d'une forme d'archaïsme à l'heure de la société de l'information, tandis que la plupart des auteurs et producteurs la considèrent comme une forteresse assiégée qu'il est impératif de défendre afin de préserver l'avenir de la création. »

L'objet de notre travail n'est pas de dresser un panorama complet des évolutions du droit d'auteur à l'ère numérique, mais il nous semble important de retenir un point en particulier. Il s'agit de l'inquiétude générale des artistes, auteurs et ayants droit vis-à-vis du numérique, de la crainte que l'accès gratuit des œuvres sur internet devienne une règle et que le piratage mette en danger l'ensemble des industries culturelles, comme il a détruit en partie le marché de la musique enregistrée, en raison en particulier du développement des échanges de pair à pair. Cette inquiétude est globalement liée aux incertitudes à l'égard des nouveaux modèles économiques d'accès aux contenus culturels numériques. En particulier, les auteurs et producteurs de contenus craignent de ne plus maîtriser les conditions de diffusion et de commercialisation de ces contenus (Bouquillion, 2012). Les initiatives des *majors* de l'internet sur le marché des contenus culturels ont également nourri les inquiétudes des auteurs, des artistes et des ayants droit. Dans le domaine du livre, Google a ainsi dû affronter une série de procès intentés par les éditeurs et les auteurs contre son projet de numérisation massive de livres. Pour la commercialisation des livres numériques, Amazon tente de s'imposer face aux éditeurs en menaçant une de leur prérogative essentielle, à savoir la fixation du prix. Un bras de fer a ainsi opposé Amazon à la filière américaine d'Hachette à l'été 2014. Ce contexte tendu a pesé sur les conditions de négociation de cession de droits pour la mise en œuvre des services *GéoCulture*.

La négociation des droits pour les services *GéoCulture*

Notre étude porte sur deux services numériques de géolocalisation de contenus culturels. Le premier service, intitulé *GéoCulture : le Limousin vu par les artistes* offre près de 1000 œuvres et extraits d'œuvres issus de tous les champs artistiques s'inscrivant dans le territoire du Limousin, essentiellement des œuvres d'art plastique (plus de 500) et des extraits littéraires (plus de 370). Le second service, *GéoCulture : La France vue par les écrivains* a été expérimenté entre 2012 et 2014 à

l'initiative de la Fill en collaboration avec onze structures régionales pour le livre représentant les régions Aquitaine, Auvergne, Basse-Normandie, Bretagne, Centre, Franche-Comté, Languedoc-Roussillon, Limousin, Picardie, Poitou-Charentes et Provence-Alpes-Côte d'Azur.

La volonté des créateurs du service était à l'origine de proposer à la fois des contenus libres de droits, donc librement réutilisables et des contenus sous droits, pour lesquels une négociation avec les ayants droit ou leurs représentants était indispensable. En effet, s'il existe sur internet un grand nombre d'extraits littéraires, de films ou d'œuvres plastiques proposés en ligne sans l'accord explicite des ayants droit, le portage public de ces services, par des structures régionales pour le livre, amenait à les construire en étroite collaboration avec les professionnels du livre pour les deux services, et avec l'ensemble des domaines artistiques pour le projet limousin. Soucieux d'assurer aux artistes, auteurs et ayants droit une juste rémunération pour la mise en ligne de leurs œuvres ou extraits d'œuvres, les institutions à l'origine de ces services espéraient tout de même obtenir des conditions de cession de droits avantageuses, voire gratuites, dans la mesure où les services apportaient un gage de sérieux. Ils étaient en effet entièrement financés sur fonds publics et gratuits pour les utilisateurs des sites internet et des applications pour *smartphones*. Ils proposaient en outre des contenus de qualité, choisis par des comités scientifiques, la notice de chaque œuvre était soigneusement rédigée, ce qui concourait à mettre en valeur les œuvres, les artistes et les écrivains, et leur donnait une plus grande visibilité. Cependant, les ayants droit restaient, en tout état de cause, « maîtres du jeu », dans la mesure où ils pouvaient imposer aux porteurs du service leurs conditions de cession de droits.

Dans la suite, nous allons analyser les différentes situations de cession de droits en fonction des champs artistiques concernés. La littérature est un domaine complexe, dans la mesure où, d'une part, ce ne sont pas des œuvres entières qui sont mises en ligne, mais de courts extraits (entre 1500 et 6000 signes), et d'autre part, les ayants droit, en général les éditeurs, adoptent des attitudes différentes. Le Centre régional du livre en Limousin a expérimenté le premier cette négociation avec les éditeurs à partir de 2010 : certains refusant purement ou simplement de céder les droits, d'autres constatant qu'ils n'avaient pas eux-mêmes les droits numériques des textes publiés en papier et ne pouvaient donc pas les céder à un tiers. D'autres fixaient des conditions de cession à des tarifs très élevés, d'autres enfin, et ils étaient nombreux, cédaient les droits à titre gratuit pour encourager le développement du projet ou se fiaient au portage public du service. Comment expliquer des attitudes aussi différentes de la part des ayants droit ? Nous pouvons émettre l'hypothèse que les incertitudes sur la valeur des services proposés par *GéoCulture* à ses utilisateurs et leur contribution à la renommée des œuvres utilisées tendent à ouvrir le champ des positions dans les négociations de droits. S'ajoute certainement à ces incertitudes le fait que les titulaires de droits sollicités n'ont guère de politique tarifaire préalable pour de telles utilisations « publiques ». Dès lors, leurs comportements peuvent osciller, en fonction de leur situation, entre la saisie de l'aubaine dans une logique de rente et l'autorisation à titre gracieux.

Le lancement de l'expérimentation de *La France vue par les écrivains*, qui visait à dresser une cartographie littéraire du pays, a permis d'engager un dialogue en amont avec les différents représentants des ayants droit. La Fill était à même, par l'ambition nationale du projet porté et par les soutiens affirmés du Centre national du livre (CNL) et de la Sofia (Société française des intérêts des auteurs de l'écrit) d'engager des discussions en amont avec les organismes représentatifs des ayants droit, en l'occurrence le Syndicat national de l'édition (SNE) pour les éditeurs et la Société des gens des lettres (SGDL) pour les écrivains. Si chacun reconnaissait l'intérêt indéniable du service pour mettre en valeur d'une manière originale les auteurs et les œuvres dans leur dimension de lien au territoire, il semblait difficile de proposer d'emblée la cession à titre gratuit des extraits littéraires.

Le paiement des droits d'auteur était peut-être une nécessité pour lancer le service et rassembler l'ensemble des professionnels du livre autour de ce projet, mais plusieurs acteurs du projet national plaident désormais pour les cessions à titre gratuit. De plus, le fait de devoir négocier avec un grand nombre d'éditeurs reste un passage obligé pour ces services portés par la puissance publique, mais il

constitue un facteur de complexification et de ralentissement de la mise en œuvre du service. L'absence de société commune de gestion des droits numériques des auteurs et éditeurs se fait d'autant plus sentir lorsqu'on le compare avec les domaines des arts plastiques ou de la musique enregistrée, largement présents sur *GéoCulture : le Limousin vu par les artistes*. L'existence de l'ADAGP (Société des auteurs dans les arts graphiques et plastiques), qui gère les droits de plus de 110 000 auteurs et artistes dans le monde, a grandement facilité la négociation pour la mise en ligne de plus de 70 œuvres dans le domaine des arts plastiques. C'est un système de forfait qui a été appliqué (une somme donnée pour un nombre d'œuvres compris entre 50 et 100 pour une durée déterminée). De la même manière, pour la musique, la SACEM (Société des auteurs, compositeurs et éditeurs de musique), applique un tarif forfaitaire pour les extraits musicaux présentés sur le site internet. Un accord formel des artistes et groupes de musique est cependant demandé.

Le service développé en Limousin a également donné l'occasion de collaborer directement avec des artistes, des photographes ou leurs ayants droit. Si les agences photographiques, qui vivent de la commercialisation des images de leur fonds, demandent des droits élevés (deux cent trente euros par photographie pour la mise en ligne d'images du photographe Willy Ronis représentant le village martyr d'Oradour-sur-Glane), la négociation avec les artistes et les photographes a souvent été plus aisée, puisqu'ils ont, pour la plupart d'entre eux, accepté soit de céder leurs droits à titre gratuit, soit de signer un contrat de cession pour cinq ans rémunéré à hauteur de cinquante euros par œuvre. Des photographes comme Thierry Girard mais aussi les ayants droit de Robert Doisneau ont ainsi accepté ce contrat qui peut sembler équilibré. Il était intéressant de constater que la plupart des artistes qui n'avaient pas confié leurs droits à l'ADAGP expérimentaient avec *GéoCulture* une forme nouvelle de contractualisation pour la mise en ligne de leurs images sur des sites autres que le leur propre. Si la négociation directe avec les artistes s'est presque toujours bien déroulée, dans la mesure où ils considéraient le service comme un moyen original de valoriser leur travail artistique, les relations avec les producteurs et éditeurs de contenus détenteurs des droits étaient plus difficiles, ces derniers cherchant avant tout une valorisation économique des droits détenus. Notre étude vient ainsi étayer la thèse de Vincent Bullich (Bullich, 2011, p.57), qui soutient la position suivante :

« Le droit d'auteur participe à la mise en compatibilité des actions et stratégies plurielles, éparses et souvent antagonistes relatives à la production et la consommation de biens culturels industrialisés par rapport à un impératif de reproduction d'une part des rapports sociaux entre les acteurs, rapports sociaux définis par la propriété et donc l'exclusivité, et d'autre part des modalités de valorisation économique de cette (quasi) propriété. »

La négociation avec les musées a été plus complexe, dans la mesure où plusieurs « couches » de droits d'auteur peuvent se superposer concernant une même œuvre. Dans le cas d'un tableau par exemple, il faut demander les droits à l'artiste, au musée qui est propriétaire du tableau, mais aussi au photographe qui est l'auteur de l'image mise en ligne et éventuellement à la personne qui est représentée sur ce tableau au titre du droit à l'image. Il peut donc arriver que les œuvres tombées dans le domaine public ne soient pas elles-mêmes libres de droits. Traditionnellement, les musées, mais aussi la BnF ou la Réunion des musées nationaux facturent une redevance pour la diffusion de ces images. Ces établissements publics ne sont pas, pour le moment, particulièrement enclins à proposer des tarifs de cession de droits avantageux, même pour des services numériques portés par la puissance publique comme *GéoCulture*. La Réunion des musées nationaux peut ainsi demander, pour la mise en ligne d'un tableau de Francis Picabia plus de deux cents euros de droits, auxquels s'ajoutent cent euros de droits pour la présentation du tableau sur une application pour *smartphones*. D'autres musées ont cependant accepté de céder gratuitement les droits des images des œuvres de leurs collections, en particulier lorsque l'œuvre est tombée dans le domaine public, comme par exemple le musée Unterlinden de Colmar pour un tableau de Claude Monet.

De manière générale, dans le domaine des arts plastiques, les conditions de cession de droits restent extrêmement variables d'un acteur à l'autre. Si les grands musées et les agences photographiques ont

créé des tarifs spécifiques pour les utilisations en numérique, voire même pour la diffusion des images via des applications pour *smartphones*, certains ont fixé des tarifs plus proches de ceux qui sont demandés pour des reproductions d'images en haute définition dans des livres d'art, alors que d'autres, en particulier les grands musées américains, ont adapté (et réduit) leurs tarifs aux utilisations en numérique (le musée des beaux-arts de Boston demande par exemple vingt-cinq dollars pour l'utilisation d'un tableau de Monet sur une application). Enfin, l'autorisation de plus en plus fréquente pour les visiteurs de photographier les œuvres dans les musées conduit à une augmentation très forte de l'utilisation et de la diffusion à titre gratuit des images des œuvres. Cette tendance à l'ouverture et au partage plus libre des données, en particulier celles tombées dans le domaine public, est une des bases de la création des licences *Creative Commons* qui cherchent à « faciliter la diffusion et le partage des œuvres tout en accompagnant les nouvelles pratiques de création à l'ère numérique¹ ». Un grand nombre d'institutions culturelles dans le monde mettent en ligne leurs collections numérisées et incitent à leur réutilisation, comme par exemple la bibliothèque du Congrès à Washington, qui partage librement plus de 24 000 photos libres de droits sur le site de partage de photographies Flickr. Parmi les contributeurs du service *GéoCulture : le Limousin vu par les artistes*, plusieurs détenteurs de fonds plaident pour une plus large ouverture des données culturelles publiques.

C'est dans le domaine du cinéma que *GéoCulture* a le plus de difficultés à obtenir les droits de diffusion. Si le repérage des films et des extraits pertinents est assez aisé, la négociation avec les producteurs et les distributeurs est complexe, dans la mesure où, d'une part, les canaux de diffusion des films, comme ceux de la vidéo à la demande (VAD) ne correspondent pas au modèle de *GéoCulture* (où on accède aux extraits directement sur l'interface internet) et où, d'autre part, les sommes demandées peuvent être importantes. Une des solutions envisagées serait la possibilité de négocier en amont cette diffusion des extraits sur *GéoCulture*, en particulier avec les producteurs qui sollicitent un soutien financier du Conseil régional du Limousin (principal financeur de *GéoCulture*) lorsque le film est tourné dans la région. Lorsque la demande de cession de droits est effectuée bien après la sortie du film, la situation devient plus complexe. En août 2015, une dizaine d'extraits de films seulement, produits et tournés en Limousin, sont proposés sur le site de *GéoCulture*.

Une forme publique de courtage informationnel ?

Les porteurs des services *GéoCulture* ont donc tenté de se positionner comme des intermédiaires publics soucieux de défendre les intérêts des artistes, avec une véritable mission de service public de large diffusion des œuvres. Pour la lecture de livres papier, l'enjeu était aussi de donner une image modernisée de l'accès aux textes, en particulier avec la fonction « autour de moi » permise par les *smartphones*. Les porteurs publics de ces services tentaient ainsi de jouer un rôle d'intermédiaire neutre et vertueux entre les créateurs, producteurs et ayants droit de contenus, et les consommateurs. Ils se placent ainsi, à une toute petite échelle, en alternative aux *majors* de l'internet, et en particulier à ceux qui se positionnent comme intermédiaire, ou plus exactement comme courtier pour l'accès à l'information et aux contenus culturels. C'est ce que Pierre Moeglin (Moeglin, 2007) a défini comme le modèle du courtage informationnel :

« Aux quatre modèles – vente de produits à l'unité, diffusion gratuite de programmes financés en amont, fourniture d'accès à des clubs payants et facturation au compteur – Internet ajoute un cinquième modèle, appelé à coexister avec les précédents, mais dont il se distingue par la centralité qu'il accorde à l'intermédiation. Depuis assez longtemps, sans utiliser le terme, les professionnels de l'information

.....

¹ Extrait de la présentation des *Creatives Commons* sur le site <http://creativecommons.fr/>, consulté le 22 mars 2016.

spécialisée pratiquent le courtage informationnel : à leur demande, des usagers sont, au coup par coup, mis en relation par le « pull » avec des sources d'information. »

Ce courtage informationnel est ainsi caractérisé, selon Lucien Perticoz (Perticoz, 2012, paragraphe 34), par le fait que « le service rendu au consommateur correspond à un tri opéré au sein d'une profusion de contenus culturels numérisés, le but étant qu'il soit mis en relation avec ceux qui seront, au plus proche de ses attentes et de ses goûts ». Cette forme de personnalisation de la consommation des contenus culturels est, pour l'instant, principalement analysée au regard des firmes privées qui proposent ces services (Deezer, Google, Spotify). L'objet de notre travail doctoral est de nous interroger sur l'apparition d'une forme publique de courtage informationnel dont *GéoCulture* pourrait être un exemple. La comparaison avec les autres courtiers informationnels, en particulier Google, nous semble particulièrement intéressante, dans la mesure où l'entreprise californienne développe depuis 2011 le *Google Art Project*, un musée virtuel proposant plusieurs millions d'objets d'art issus de centaines de musées dans le monde. Ce service ne propose que des œuvres libres de droits, et demande aux musées de leur fournir les fichiers numérisés en haute définition des œuvres qu'ils souhaitent diffuser sur l'interface internet dédiée. En contrepartie, Google s'engage à numériser à ses frais plusieurs œuvres du musée en très haute définition, et garantit aux institutions culturelles une visibilité plus importante pour leurs œuvres. Si les musées français ont été plutôt réticents à la création de ce service, plus d'une vingtaine d'entre eux participent désormais au projet, comme le musée Marmottan ou le musée d'Orsay, mais aussi depuis mai 2015 la Réunion des musées nationaux, dont on a vu qu'elle n'accordait pas de traitement favorable à *GéoCulture* pour la cession de droits d'œuvres du domaine public. La renommée et la visibilité de Google, avec près de 12 millions d'utilisateurs revendiqués par la firme du *Google Art Project* dans le monde, ont donc convaincu des centaines de musées de confier leurs œuvres numérisées à la firme californienne. Pourtant, loin d'être un service public, la firme américaine affiche clairement son modèle économique fondé sur la régie publicitaire en ligne et la revente aux annonceurs de données personnelles et de profils d'internautes consommateurs : les contenus culturels (ici les œuvres d'art) sont avant tout des produits d'appel pour Google. Il apparaît donc que des formes privées de courtage informationnel peuvent, pour un même objet (la mise en ligne d'œuvres d'art détenues par les musées) plus séduire certaines institutions muséales publiques que des formes émergentes de courtage informationnel public, du type de *GéoCulture*.

Un cas exemplaire de *fair use* ?

Nous avons observé que le coût principal des droits d'auteurs résidait dans le temps de recherche et de négociation avec les ayants droit, ainsi que dans la mise en œuvre contractuelle des cessions de droits. Par ailleurs, la poursuite d'une mission de service public, visant à l'amélioration d'un bien-être collectif par une plus large diffusion des œuvres et par la mise en valeur originale du territoire, semble claire. Ces deux points sont justement ceux qui justifient le recours au *fair use*, exception au *copyright* dans le droit anglo-saxon qui permet de reproduire une œuvre de manière gracieuse, sans demander l'autorisation de l'auteur ou de l'ayant droit. Françoise Benhamou et Joëlle Farchy (Benhamou, Farchy, 2009, p.33-34) précisent ainsi les deux arguments qui peuvent justifier le *fair use* :

« [premièrement] lorsque les coûts de transaction correspondant à une utilisation (coût de la négociation bilatérale qu'il faudrait entreprendre chaque fois que l'on souhaite citer ou parodier une œuvre existante et sous protection, coût de l'identification des ayants droit) sont prohibitifs [...]. Le fair use est également justifié lorsque, même en l'absence de coûts de transaction, le bénéfice social d'une utilisation l'emporte sur la perte du titulaire, selon une idée classique de maximisation du bien-être social. »

Même si le Code de la propriété intellectuelle français ne reconnaît pas le *fair use* anglo-saxon, le rapprochement progressif entre le système anglo-saxon de *copyright* et le droit d'auteur français nous permet d'envisager à l'avenir un traitement moins contraignant pour les porteurs des services *GéoCulture*. Cependant, le portage public des services amènerait plutôt à envisager une négociation collective permettant la mise en place d'un mécanisme d'exception, à condition d'avoir une définition objective et opérationnelle du caractère de « bien commun » des services proposés.

Conclusion

L'étude des conditions de cession de droits pour les services *GéoCulture* offre une photographie partielle mais représentative des différents champs artistiques et de l'attitude des artistes et des ayants droit à l'ère numérique. Elle ouvre aussi d'autres pistes de réflexion ; nous en retiendrons trois.

Le développement de la culture du « libre » tout d'abord, et en particulier des licences *Creative Commons*, pose de réelles questions quant au positionnement des services *GéoCulture* en particulier et des services publics culturels numériques plus généralement. Jusqu'où aller dans l'ouverture des données culturelles ? La libre réutilisation des contenus culturels numérisés des archives, des musées, des bibliothèques peut-elle aller jusqu'à une exploitation commerciale de ces données, alors que la numérisation, la conservation et la diffusion de ces données a été financée par des fonds publics ? La mise en ligne de plus en plus fréquente par les artistes eux-mêmes de contenus artistiques en libre accès permettra-t-elle une plus large diffusion des œuvres ? Comment concilier à l'avenir pour les services *GéoCulture* la garantie d'une juste rémunération des auteurs et des ayants droit avec une diffusion la plus large possible de milliers de contenus artistiques et littéraires géolocalisés ?

La deuxième piste de réflexion ouverte par cette étude concerne le positionnement stratégique de *GéoCulture* et des services publics numériques d'accès aux contenus culturels. L'affirmation plus forte de *GéoCulture* comme une marque au lieu d'un simple service peut-elle lui donner une plus grande visibilité ? Peut-elle mettre mieux en avant sa dimension éthique liée aux missions de service public, soucieuse de la valorisation des territoires, des artistes et des professionnels de la culture et des territoires ? Les porteurs des services *GéoCulture* peuvent-ils utilement s'inspirer des méthodes du marketing pour mieux « vendre » ce service public, comme le font aujourd'hui un certain nombre de territoires avec le développement de marques territoriales (Fournier, 2015) ? Cette marque *GéoCulture* et les licences qui lui seraient associées pourraient-elles permettre une négociation simplifiée des cessions de droits ?

Enfin, troisième piste de réflexion, cette étude ouvre des perspectives de recherche sur la naissance d'un nouveau modèle de courtage informationnel : cette négociation fine et respectueuse des intérêts de chacun, si elle s'avère lente et compliquée à mener, ne caractérise-t-elle pas justement ce modèle public en regard du modèle simple (mais plus efficace) d'un *Google Art Project* ? Les formes naissantes de coopération, de création de « biens communs », de mutualisation de moyens peuvent-elles constituer une base pour ce modèle naissant de courtage informationnel public ? Ce dernier ne se caractérise-t-il pas aussi par une forte éditorialisation des contenus, à la différence de courtiers informationnels privés ? On le voit, une définition des formes publiques de courtage informationnel nécessiterait d'approfondir notre recherche, en commençant par élargir l'objet d'étude à d'autres plates-formes publiques, comme *Corrélyce* en Paca pour l'accès aux ressources numériques éducatives ou *Cultures connectées* en Aquitaine. À partir de ces exemples, il faudrait analyser cette fonction de courtage public et voir en quoi elle se rapproche ou diffère des formes marchandes de courtage informationnel.

Références bibliographiques

- Adorno Theodor W. (1964), « L'industrie culturelle » in *Communications*, vol 3/3, p.12-18.
- Becker Howard (1988), *Les mondes de l'art*, Paris : Flammarion.
- Belisle Claire (coord.) (2011), *Lire dans un monde numérique*, Villeurbanne : Presses de l'ENSSIB.
- Benhamou Françoise, Farchy Joëlle (2009), *Droit d'auteur et copyright*, Paris : La Découverte.
- Benhamou Françoise (2012), *Économie du patrimoine culturel*, Paris : La Découverte.
- Benhamou Françoise (2009), « Les politiques publiques face aux mutations de l'économie de la culture. Le droit d'auteur contesté par le numérique ? », Paris : Cahiers français n°348, 88 p.
- Bouquillion Philippe, Combès Yolande (coord.) (2007), *Les Industries de la culture et de la communication en mutation*, Paris : L'Harmattan.
- Bouquillion Philippe (2008), *Les industries de la culture et de la communication : Les stratégies du capitalisme*, Grenoble : PUG.
- Bouquillion Philippe, Matthews Jacob (2010), *Le Web collaboratif : mutations des industries de la culture et de la communication*, Grenoble : PUG.
- Bouquillion Philippe (coord.)(2012), *Creative Economy, Creatives industries. Des notions à traduire*, Vincennes : PUV.
- Bouquillion Philippe, Miège Bernard et Moeglin Pierre (2013), *L'industrialisation des biens symboliques : Les industries créatives au regard des industries culturelles*, Grenoble : PUG.
- Boncompain Jacques (2002), *La révolution des auteurs (1773-1815) : Naissance de la propriété intellectuelle*, Paris : Fayard.
- Bullich, Vincent (2011), "Le droit d'auteur en regard de la théorie des industries culturelles", *Les Enjeux de l'Information et de la Communication*, vol. 12/1, p. 51-67, 2011, [en ligne] URL : http://w3.u-grenoble3.fr/les_enjeux/2011/Bullich, consulté le 1^{er} juillet 2015.
- Bullich Vincent (2013), "Perspectives critiques sur la propriété artistique", in Mattelart Tristan (coord.), "Contributions aux recherches critiques sur la communication", *Les Enjeux de l'Information et de la Communication*, Supplément 2013, mis en ligne le 09 avril 2013, consulté le 28 septembre 2015. URL: http://w3.u-grenoble3.fr/les_enjeux/pageshtml/art2013.html#supplement
- Chantepie Philippe, Le Diberder Alain (2010), *Révolution numérique et industries culturelles*, Paris : La Découverte.
- Donnat Olivier (2009), *Les pratiques culturelles des Français à l'ère numérique : Enquête 2008*, Paris : La Découverte/Ministère de la Culture et de la Communication.
- Douhé Milad (2011), *Pour un humanisme numérique*, Paris : Éditions du Seuil.
- Dufrêne Bernadette, Ihadjadene Madjid et Bruckmann Denis (2013), *Numérisation du patrimoine : quelles médiations ? Quels accès ? Quelles cultures ?*, Paris : Hermann.
- Evans Christophe (coord.) (2011), *Lectures et lecteurs à l'heure d'Internet. Livres, presse, bibliothèques*, Paris : Éditions du Cerle de la libraire.
- Fournier Mauricette (coord.) (2015), *Labellisation et mise en marque des territoires*, Clermont-Ferrand, Coll. Céramac, Presses universitaires Blaise-Pascal.
- Grefte Xavier (2005), *Économie de la propriété artistique*, Paris : Économica.

Kneubühler Michel et Pignot Lisa (coord.)(2010), « L'ère numérique : un nouvel âge pour le développement culturel territorial », in L'Observatoire n°37, Grenoble : Observatoire des politiques culturelles, 112 p.

Legendre Bertrand et Abensour Corinne (2007), *Regards sur l'édition. I. Les petits éditeurs. Situations et perspectives*, Paris : La Documentation française.

Legendre Bertrand et Abensour Corinne (2007), *Regards sur l'édition. II. Les nouveaux éditeurs (1988-2005)*, Paris : La Documentation française, 2007.

Lejeune Yannick (coord.)(2014), *Big, fast, open data : Décrire, décrypter et prédire le monde*, Limoges : Fyp éditions.

Moeglin Pierre (2007), « Des modèles socio-économiques en mutation » in Bouquillion Philippe et Combes Yolande (coord.), *Les industries de la culture et de la communication en mutation*, Paris : L'Harmattan, Questions contemporaines, p. 161-162.

Perticoz Lucien (2012), « Les industries culturelles en mutation : des modèles en question », *Revue française des sciences de l'information et de la communication* [En ligne], 1 | 2012, mis en ligne le 05 septembre 2012.

Rifkin Jeremy (2005), *L'âge de l'accès. La nouvelle culture du capitalisme*, Paris : La Découverte, (traduit de l'anglais par Marc Saint-Upéry).

Robin Christian (2011), *Les livres dans l'univers numérique*, Paris : La Documentation française.

Rouet François (2013), *Le Livre : Une filière en danger ?*, Paris : La Documentation française.

Thieulin Benoît (2015), (Coord.), *Ambition numérique : pour une politique française et européenne de la transition numérique*, Paris : Conseil national du numérique.

Lagardère, un groupe sous influence des acteurs financiers

Lagardère, a group Under the Influence of Financial Actors

Lagardère, a grupo bajo la influencia de los agentes financieros

Article inédit, mis en ligne le 30 mai 2016.

Michel Diard

Michel Diard est journaliste honoraire, syndicaliste. Il a soutenu sa thèse en sciences de l'information et de la communication sur « Le groupe Lagardère face aux mutations des industries de la culture et de la communication » sous la direction de Philippe Bouquillion. michel.diard@wanadoo.fr

Plan

Introduction

Changement de modèle économique : un choc culturel

Le poids des acteurs financiers dans la gestion du groupe

Lagardère, industriel de la culture et de l'information ou groupe diversifié ?

Conclusion : Lagardère, groupe fragilisé ?

Références bibliographiques

Résumé

L'article s'attache à examiner l'évolution de la financiarisation de Lagardère, groupe multimédia diversifié à fort positionnement international.

Il met l'accent sur l'analyse de l'évolution de ses tactiques industrielles et financières, de ses structures managériales et de ses activités, au regard des politiques publiques de libéralisation de la circulation des capitaux et des soutiens des pouvoirs politiques successifs dont il a bénéficié.

Il examine les modifications successives dans la structure du capital de Lagardère (notamment le poids des acteurs financiers non résidents, devenus actionnaires majoritaires), puis les liens entre la financiarisation et la politique de développement du groupe (avec la recherche d'activités à fort potentiel de développement et une politique de dividendes exceptionnels), mettant au jour les liens entre économie et politique industrielle.

Il observe les grandes tendances à l'œuvre dans le conglomérat et les compare également aux tactiques de ses concurrents.

Enfin, les spécificités de Lagardère sont confrontées aux théories issues des travaux des chercheurs du champ des industries culturelles et de la communication.

Mots clés

Lagardère, industrie culturelle, modèle socio-économique, contenu numérique, financiarisation, convergence, concentration

Abstract

The article attempts to examine the evolution of the financialization of Lagardère, a versatile media group with strong international positioning.

It focuses on the analysis of the evolution of its industrial and financial tactics, their managerial structures and activities, in terms of public policy liberalization of the movement of capital and supports the successive political powers he benefited.

It examines the successive changes in the capital structure of Lagardère (especially the weight of non-resident financial players have become majority shareholders), and the links between financialization and the group's development policy (with research activities with high potential development and a policy of special dividends), revealing the links between economics and industrial policy.

He noted the major trends at work in the conglomerate and also compares the tactics of competitors.

Finally, the specifics of Lagardère face the theories from the work of researchers of the cultural industries and communication field.

Keywords

Lagardère, cultural industries, socio-economic model, digital content, financialization, convergence, concentration

Resumen

El artículo trata de examinar la evolución de la financiarización de Lagardère, grupo de medios diversificados que es también muy fuerte a nivel internacional.

Se centra en el análisis de la evolución de sus tácticas industriales y financieras, de sus estructuras y actividades de gestión, con relación a la liberalización de la política pública de los movimientos de capitales y al apoyo del que ha disfrutado de manera continuada por parte de los poderes públicos.

Examina los cambios sucesivos en la estructura de capital de Lagardère (especialmente el peso de los actores financieros no residentes que se han convertido en accionistas mayoritarios), y los vínculos entre la financiarización y la política de desarrollo del grupo (con actividades de investigación con alto potencial de desarrollo y mediante una política de dividendos especiales), que revela los vínculos entre la economía y la política industrial.

Considera las principales tendencias en marcha en ese conglomerado y también las compara a las tácticas de sus competidores.

Por último, se confrontan las características específicas de Lagardère a las teorías surgidas del trabajo de los investigadores de las industrias culturales y de la comunicación.

Palabras clave

Lagardère, los industrias culturales, los modelos socioeconómicos, contenido digital, financiarización, la convergencia, la concentración

Introduction

L'observation des mutations profondes en cours dans les industries culturelles amène à s'interroger sur le mouvement corrélatif de libéralisation des marchés financiers, engagé dans les années 1960 -

1970 aux Etats-Unis. La recherche de la valorisation des capitaux dans des activités nouvelles a entraîné une redistribution des cartes entre producteurs de contenus et groupes industriels étrangers aux activités culturelles.

En France, le septennat du président Giscard d'Estaing a favorisé une politique de rapprochement des acteurs des industries culturelles avec des groupes de l'industrie de la communication (Hachette et Matra), en amplifiant la libéralisation des mouvements de capitaux. Son successeur, le président Mitterrand, mettra fin aux monopoles publics de l'audiovisuel et des télécommunications.

Les concentrations favorisées par cette politique ont vu l'émergence de groupes à contrôle managérial, supplantant les entreprises du capitalisme familial. De nouveaux acteurs financiers sont apparus, d'énormes fonds d'investissement non résidents imposant de nouvelles normes de rentabilité.

Fabricants de matériels, tel Apple, ou de logiciels, tel Microsoft, fournisseurs d'accès à Internet, tel Google, opérateurs de télécommunications, tel Orange, en contrôlant les terminaux d'accès aux produits culturels dématérialisés ont, à leur tour, bousculé les industriels de l'information et de la culture, contraints de s'adapter au nouvel environnement.

Le groupe Lagardère est emblématique des industries culturelles en France. Peut-on rattacher ses mutations aux mutations en cours dans les industries de la culture et de la communication ? De quel poids ont pesé les acteurs financiers dans ses choix stratégiques ? Ses stratégies financières ont-elles été déterminantes ? A-t-il pris les bonnes décisions en cédant de nombreux actifs dans la presse écrite et dans la distribution ? Ses investissements dans le commerce de détail en zones de transport, dans la production audiovisuelle, dans le marketing sportif et le divertissement sont-ils adaptés aux mutations des industries culturelles ou s'agit-il d'opportunités pour dégager de la valeur pour l'actionnaire ?

Jean-Luc Lagardère, après l'échec de la tentative d'articulation des contenants et des contenus (rapprochement de Matra et d'Hachette), et le fiasco de sa chaîne de télévision généraliste (*La Cinq*, déclarée en faillite en 1991, un an après son rachat à Robert Hersant), a accompagné les mutations en cours dans le capitalisme. Dès 1992, en effet, il a adopté un statut de société en commandite par actions (SCA), optant ainsi pour un contrôle managérial du groupe, censé le préserver de pressions trop fortes sur ses choix stratégiques après l'entrée de nouveaux actionnaires non résidents dans son capital.

Avec la création d'EADS en 2000 et la volonté des États, allemand et français notamment, de contrôler un secteur sensible, le pacte d'actionnaires entre les alliés industriels de Matra, Daimler-Benz et General Electric Company, est dissous. Les deux partenaires de Lagardère se retirent du noyau dur constitué avec les investisseurs institutionnels français (BNP-Paribas, Crédit Lyonnais, Société Générale et GAN), ouvrant le capital aux investisseurs étrangers. Les fonds d'investissement anglo-américains modifient l'actionnariat du groupe et deviennent largement majoritaires. Le fonds souverain du Qatar entre à son tour dans le capital en 2006 (6,09 %) et devient même le premier actionnaire du groupe (plus de 13 % en 2013), devant le holding de Lagardère, 9,30 %. Aujourd'hui, les fonds non résidents contrôlent 67,75 % du capital.

La nouvelle répartition du capital vient rappeler régulièrement aux dirigeants les exigences de rentabilité d'un groupe coté en bourse. De nombreuses activités historiques sont abandonnées, d'autres créées ou renforcées, modifiant largement le visage du groupe.

Nos questionnements à propos des mutations de Lagardère vont reposer sur l'examen de l'évolution d'un groupe aux activités disparates, indépendantes les unes des autres, et, de ce fait, faciles à séparer de l'ensemble pour réaliser un coup financier sous la pression des actionnaires.

Premièrement, les modifications de sa gouvernance et de sa politique financière (distribution de dividendes selon les normes du marché et endettement) apportent des éclairages sur ses réelles marges de manœuvre dans un contexte de financiarisation de toutes les activités économiques.

Deuxièmement, les réorganisations répétées des différentes branches du groupe sont la marque des tensions entre stratégies industrielles et stratégies financières. Dans quelle mesure ses discours sur sa volonté de s'impliquer totalement dans « l'ère numérique » sont-ils suivis des effets attendus ? Les accords avec les industriels de la communication comme Google, Apple et Amazon sont symptomatiques de ses faiblesses organisationnelles et le signe d'une insuffisance de savoir-faire pour appréhender les mutations en cours dans les industries culturelles à l'ère numérique.

Troisièmement, Lagardère a abandonné des pans entiers de ses activités historiques pour se développer dans d'autres secteurs d'activités ayant peu de rapport avec les industries culturelles. Le choix assumé de devenir un fournisseur de contenus culturels, une *Brand Factory*, choix qui alimente encore les discours des dirigeants, est-il cohérent avec ce glissement vers d'autres activités ?

Sous la pression des acteurs financiers, le groupe est devenu un conglomérat trop diversifié et fragile. Ses résultats ne lui donnent pas les marges de manœuvre suffisantes pour s'affranchir de la tutelle des acteurs financiers et imposer ainsi une stratégie industrielle sur le long terme.

Changement de modèle économique : un choc culturel

Le changement de modèle économique de Lagardère s'inscrit dans un mouvement mondial : « *Dans la dernière période on a assisté à d'importants déplacements de capitaux en direction d'un vaste secteur de la communication, et particulièrement au sein de ce dernier vers les industries de contenu. Comment expliquer des déplacements en capitaux, sinon par les perspectives ouvertes par la convergence ?* » (Miège, 2007).

Transformation capitalistique

Les effets de la financiarisation vont être rapides dans le groupe. Si les acteurs financiers le suivent dans ses stratégies industrielles jusqu'en 2003 (rachat de la filiale édition de Vivendi, Vivendi Universal Publishing, VUP), ce sera au prix de la simplification de son organigramme et de ses activités. Lagardère est contraint d'abandonner ses dernières activités issues de Matra pour se concentrer sur les médias. Lagardère est appelé à orienter son projet industriel vers de nouvelles activités supposées avoir un fort potentiel de développement.

Les capitaux propres du groupe étant insuffisants, Lagardère a recours à l'endettement conduisant les banques à multiplier leurs exigences.

Lagardère doit alors céder des actifs déclarés non stratégiques. Depuis 2006 les investissements du groupe n'ont représenté que 48 % de ses résultats cumulés ; son chiffre d'affaires a lourdement chuté de 13 milliards d'euros en 2000 à 7,2 milliards en 2015. De 2005 à 2014, le groupe a cependant distribué plus de 3,8 milliards de dividendes. Au classement du magazine Fortune, il occupait la 396^e place au classement mondial des entreprises selon le chiffre d'affaires en 2006, mais il disparaît des 500 premières entreprises en 2012.

Les transformations financières de Lagardère (modification de la structure actionnariale et recours à l'endettement) ont-elles conduit à une stabilisation du groupe tant industrielle que financière ou à une dégradation des conditions d'exploitation, qui, jointes à la nécessité de dégager de la valeur pour l'actionnaire, obligent à des changements de cap industriel, voire au renoncement à un projet industriel cohérent ?

Evolution du modèle de gestion

En effet, en faisant entrer édition, presse et distribution dans un capitalisme financier dominé par les fonds d'investissement, Lagardère les soumet à des règles auxquelles elles étaient peu habituées. Ces trois branches bénéficiaires ont apporté pendant plusieurs années le *cash-flow* nécessaire à une politique de concentration ambitieuse (Voir tableau 1). Désormais, ces trois branches sont invitées à

dégager encore plus de marges dans un environnement en mutation : la crise économique de 2008, le recul de la publicité et, surtout, le recul de la vente de la presse magazine remettent en cause les équilibres du groupe.

Bénéfice en millions d'Euros	2000	2006	2010	2014	2015
Livre	36		232		198
Presse magazine	121			56	79
Distribution	42	117			102

Tableau 1 : Bénéfice en millions d'Euros des branches bénéficiaires

Les cadres sont soumis aux contrôles de gestion permanents et au *reporting*; la publication périodique des rapports et bilans analytiques des activités étant de plus en plus une exigence des acteurs financiers pour mesurer les effets des stratégies de l'entreprise et, surtout, ses résultats ; par exemple, les start-up comme Doctissimo, leguide.com et billetreduc.com ont dû fournir un bilan financier mensuel au groupe, que leur structure artisanale ne maîtrisait pas.

Malgré les nouvelles contraintes de gestion des branches, les capitaux propres du groupe sont en fort recul et les investissements ne sont rendus possibles que grâce à l'endettement, alors que les acteurs financiers ne sont plus prêts à suivre aveuglément.

L'endettement du groupe Lagardère a toujours été conséquent en raison de la multiplication de ses emprunts obligataires. La dette a atteint 2,5 milliards d'euros en 2000, pour un chiffre d'affaires d'un peu plus de 12 milliards ; en revanche, en 2015, si l'endettement est de 1,55 milliard, le chiffre d'affaires n'est plus que de 7,2 milliards.

Les investisseurs ont l'œil sur un indicateur comptable de rentabilité, le ROE (*Return on Equity*, rapport du résultat net aux capitaux propres) : « *Les entreprises sont censées se plier à la norme uniforme d'un taux de ROE de 15 %. Ce chiffre qui correspond à une véritable convention servant de critère d'évaluation de l'efficacité du management a été progressivement imposé par les investisseurs institutionnels, et constitue le plus souvent un exercice imposé aux entreprises cotées désireuses de bénéficier de leur investissement, quels que soient les secteurs d'activité considérés.* » (Lantenois et Coriat, 2011).

Les deux économistes relèvent que « *pour les firmes françaises, le seuil de 15 % a été franchi en 2007, avec un ROE médian de 17 %* » ; en revanche le ROE de Lagardère, lui, se dégrade, tombant de 12,1 % au cours de la période de 1999 à 2001 à 6,5 % en 2013, selon le document de référence annuel du groupe.

Distribution des dividendes

Les dirigeants de Lagardère vont être amenés à prendre des mesures pour rassurer les investisseurs, en premier lieu, une distribution de dividendes supérieure au résultat net du groupe. Si, en 2006, le montant des dividendes, 160,4 millions d'euros, représentait 55,1 % du résultat net, en 2009 avec 165,1 millions distribués, le pourcentage est de 120,7 % ; en 2010 et 2011, 165,7 millions sont distribués aux actionnaires alors que le résultat net du groupe est négatif.

Lagardère va également distribuer des dividendes exceptionnels à la suite de cessions d'actifs. En 2005, le dividende exceptionnel est le double du dividende sur résultat grâce à la vente des actions T-Online reçues en échange de la cession de Club-Internet à Deutsche Telekom en 2000.

Après la vente des actions détenues par Lagardère dans EADS et le groupe Amaury, les actionnaires reçoivent ainsi 57 % du montant des cessions. Enfin, en 2014, le groupe distribue un nouveau

dividende exceptionnel consécutif à la vente des actions détenues dans Canal Plus. Les actionnaires sont les principaux bénéficiaires des cessions d'actifs.

Les dividendes exceptionnels ne sont pas le reflet de la bonne santé du groupe Lagardère ; ils résultent du poids des investisseurs et de la nécessité de répondre à la norme du système financier mondial, au détriment des investissements.

Les investisseurs ont également les yeux rivés sur le cours de l'action. Les résultats de Lagardère ont entraîné une chute du cours et les cessions d'actifs ont amputé sa capitalisation boursière au point de devenir l'une des plus faibles du CAC 40. En conséquence Lagardère sort du CAC 40 le 20 septembre 2010 et est rétrogradé dans l'indice Euronext. « *Sortir du CAC 40 n'est jamais une très bonne chose en terme d'image. Cela donne moins de visibilité aux investisseurs et d'un point de vue marketing, il est toujours mieux de figurer au sein de l'indice vedette* » (L'Expansion, 6 septembre 2010).

Changements de dirigeants

Les dirigeants du groupe Lagardère ont alors multiplié les mesures destinées à retourner la tendance : modification de l'organigramme, changements répétés de dirigeants, réduction de la masse salariale par un plan de départs volontaires, suppression d'activités jugées non rentables, accélération de la migration des contenus vers le numérique et développement de nouveaux modes de valorisation, notamment le commerce de détail en zones de transport (en remplacement de la distribution de la presse) et gestion des droits dans le sport et le divertissement.

La gouvernance de Lagardère a été profondément modifiée concomitamment à la financiarisation et à l'accession d'Arnaud Lagardère à la présidence du groupe en 2003 après le décès de son père. Il n'a pas hésité à se séparer de certains dirigeants historiques pour faire appel à une génération censée maîtriser les nouvelles technologies et capable de hâter la migration du groupe vers le numérique.

Le cas le plus emblématique fut celui de Gérard de Roquemaurel, le dernier descendant direct de Louis Hachette, président-directeur général du pôle presse (Hachette Filipacchi Média), membre du comité exécutif et stratégique de Lagardère SCA et, par ailleurs, gérant des NMPP et président de la Fédération internationale de la presse périodique (FIPP). Il représentait la génération de l'écrit et des magazines, celle qui a construit le groupe de presse magazine, lui-même y ayant passé trente-cinq ans : « *Mon opposition professionnelle avec Arnaud Lagardère est autant une opposition de points de vue qu'un différend générationnel. Je continue à penser que les journaux "papier" doivent garder leur place sur le marché, parallèlement au développement de l'univers numérique. Peut-être ne le pense-t-il pas.* » (Le Nouvel Economiste du 1^{er} au 7 mars 2007). Arnaud Lagardère aura alors les mains libres pour se désengager de la presse écrite dont les profits sont insuffisants pour des actionnaires.

Leader mondial de la presse magazine avec plus de 250 titres diffusés dans plus d'une quarantaine de pays, Lagardère abandonne ainsi une stratégie industrielle qui lui avait permis de devenir un groupe international.

Le groupe estimant ne pas avoir les compétences nécessaires à son passage au numérique va rechercher des compétences à l'extérieur du groupe. Il recrute par exemple Didier Quillot comme président de Lagardère Active. Ingénieur en électronique et diplômé de l'Institut d'administration des entreprises de Paris, il a fait carrière chez Thomson CSF, puis dans le groupe Canal Plus et, enfin, à France Télécom (président directeur général d'Orange France en 2001). Il apparaît alors comme l'homme de la situation, mais quitte le groupe cinq ans après, sur un bilan très mitigé. Les changements permanents de managers ont profondément déstabilisé Lagardère. Au cours de la journée d'étude *Economie du journalisme* organisée à la MSH de Paris-Nord le 4 juillet 2008, Vincent Giret, directeur éditorial multimédia de Lagardère Active, devait avouer : « *Pour un groupe comme Lagardère Active, c'était totalement nouveau d'avoir un dirigeant qui venait du téléphone*

pour prendre en charge une branche médias. Honnêtement, il y avait un choc de cultures évident, et ce choc des cultures persiste. »

Les mutations au sein du groupe Lagardère se lisent aussi dans l'évolution de la composition de son conseil de surveillance, qui, dans une société en commandite, est un organe indépendant. Il a néanmoins toujours fait l'objet de minutieux dosages en fonction des intérêts du groupe ou des modifications de sa stratégie.

Compte tenu de sa politique financière, les banques traditionnelles du groupe, BNP et Crédit Lyonnais, sont très présentes jusqu'en 2000 avec l'assureur GAN. L'entrée des fonds d'investissement dans le capital est marquée par deux changements significatifs :

- l'intronisation de « grands patrons » comme Bernard Arnault (LVMH) qui cèdera son fauteuil à son fils Antoine en 2012, Henri Proglio (Veolia), François Roussely (EDF), ou encore Yves Guillemot, le président et fondateur d'Ubisoft (élu en 2014) ;
- l'entrée de personnalités américaines présentant un double visage, politique et financier. Ce fut d'abord Evan Galbraith, ancien ambassadeur des États-Unis en France de 1981 à 1985 sous la présidence de Ronald Reagan, qui avait été banquier chez Morgan Stanley. Il sera remplacé en 2002 par un autre ex - ambassadeur des États-Unis à Paris, Felix G. Rohatyn, président des comités de surveillance de conseil international de Lehman Brothers. Enfin, Rohatyn sera remplacé par Susan Tolson, ex-senior vice-présidente de The Capital Group Companies, l'un des trois plus grands organismes de gestion de fonds de pension au monde. Susan Tolson était spécialisée dans les secteurs des médias et du divertissement. Lagardère tente ainsi de rassurer ses actionnaires non résidents et d'affirmer son tropisme étatsunien.

Le poids des acteurs financiers dans la gestion du groupe

Les transformations financières ont des conséquences industrielles pour les branches historiques, livre et presse, du groupe Lagardère, notamment la réduction du périmètre d'activités dans la presse écrite et sa distribution.

Les acteurs financiers placent Lagardère devant une contradiction qui met en lumière l'opposition entre stratégies de court terme et de long terme. L'abandon progressif de toutes les activités industrielles de Matra, répondait à l'exigence de recentrage du groupe sur les médias. Lagardère s'était plié à ces exigences en prétendant donner « *au groupe une image plus claire, donc plus forte et mieux ciblée, de le doter de meilleurs moyens d'étoffer sa surface financière* » (Document de référence, 2000). En réalité, il doit séduire les marchés financiers dans le but de pouvoir souscrire des emprunts obligataires sans « *covenants trop rigoureux* » (Ibidem).

Les acteurs financiers imposent des mesures draconiennes pour maintenir des ratios compatibles avec les normes du marché pour la souscription d'emprunts obligataires.

Changements de positionnement dans la presse magazine

En 2007, le groupe met en place un « plan d'amélioration de la performance » de trois ans comprenant plusieurs volets : des cessions d'actifs dits non stratégiques (notamment le pôle de presse quotidienne régionale), l'arrêt des titres déficitaires de la presse magazine et le passage à un mode de licence pour les titres à l'étranger, enfin un plan de réduction d'emplois de 10 % des effectifs.

.....

¹ *En économie, un covenant bancaire ou clause de sauvegarde est une clause d'un contrat de prêt qui en cas de non-respect des objectifs peut entraîner le remboursement anticipé du prêt.* (fr.wikipedia.org, consulté le 30 mai 2016)

Premier éditeur mondial de magazines, le groupe subit la crise du lectorat dans ses deux filières historiques, le livre et surtout la presse magazine dont l'érosion ne lui permet plus de dégager des marges suffisantes de profit et d'investissements. Il subit également la crise du marché publicitaire. Il arrête donc la publication de 12 titres en 2007, puis il vend 102 magazines édités dans 15 pays (hors France) au groupe américain Hearst, passant d'un mode d'exploitation directe à un mode de licence. Cette cession ampute le chiffre d'affaires de Lagardère Active de 381 millions d'euros, soit 21 %. Enfin, il cède 10 nouveaux titres en 2014, dont un seul était déficitaire (*Be*, présenté quelques mois plus tôt par Didier Quillot comme le premier magazine féminin multimédia). En moins de dix ans, Lagardère aura vendu ou fermé 230 titres de presse magazine, conservant ce qu'il a appelé ses marques fortes, c'est-à-dire les titres présentés comme des modèles types de magazines multi-supports et des modèles de développement à la forte rentabilité (*Elle*, *Paris Match*) ou considérés comme des organes d'influence (*Le Journal du Dimanche*).

Lagardère fait de *Elle* un véritable laboratoire de son développement malgré l'échec de la chaîne *ElleTV*, candidate à la TNT gratuite en 2012 et non retenue par le CSA. Il crée alors *Elle Vidéos*, possédant son propre studio, déclinant les thématiques du magazine et l'actualité de sa rédaction ; l'ensemble des produits étant adaptés à tous les écrans, y compris ceux des écrans mobiles (iPhone et iPad). Il a également créé *Le DailyElle*, accessible sur tous les supports, destiné à séduire une lectrice jeune plus attirée par le numérique que par l'imprimé. Enfin, il a ouvert une boutique en ligne *Elle Shop*, accordant des licences à des entreprises qui gèrent l'ensemble de la chaîne commerciale (de la fabrication de produits jusqu'à la vente) et qui paient une redevance sur le produit des ventes.

Elle est au cœur de la nouvelle orientation de la branche Lagardère Active ; mais l'éditorial est de plus en plus soumis aux impératifs publicitaires et à la recherche de nouvelles sources de valorisation. Ce virage a entraîné l'éviction de la directrice de la rédaction du magazine, Valérie Toranian, remplacée par Constance Benqué, présidente de la régie Lagardère Publicité en 2014. Le changement est lourd de signification.

Des doutes subsistent sur cette stratégie de Lagardère, se séparant de titres à la forte notoriété et encore rentables comme *Psychologies Magazine*, en France, ou *Woman's Day*, aux Etats-Unis. Ces abandons relèvent de décisions financières à effet immédiat permettant de réduire le ratio de la dette du groupe (1,737 milliard en 2011) de 44,1 % à 42 %, rassurant les banques et les actionnaires sur le risque financier de Lagardère ; en effet, en 2011, les banques n'avaient accordé l'autorisation d'un crédit syndiqué de 1,645 milliard qu'à la condition de la réduction de la dette.

Tentative de diversification dans le numérique

La branche Lagardère Active, si elle donne la priorité au développement de ses marques fortes sur les supports numériques, fait des acquisitions pour accroître sa présence sur des sites spécialisés dans les services : comparateur de prix (LeGuide.com), billetterie de spectacles (billetreduc.com), santé (Doctissimo, Mondocteur) et information (Newsweb). Il imite en cela le groupe allemand Axel Springer.

Lagardère a surtout racheté des compétences qu'il n'avait pas dans le numérique. Mais il a payé le prix fort : il a investi près de 300 millions d'euros dans les sites mentionnés ci-dessus, sans que les résultats ne soient à la hauteur des espérances puisqu'il a dû les déprécier de 234 millions d'euros en 2012. Thierry Funck-Brentano reconnaît : « *On s'est pas mal planté dans les acquisitions que nous avons faites ces dernières années dans l'environnement de Lagardère Active, y compris dans le e-commerce.* » (Entretien du 30 septembre 2013). Prenant conscience des faiblesses de son développement numérique, le groupe Lagardère conclut un « partenariat stratégique » le 7 octobre 2015 avec Google visant, selon les termes du communiqué commun, « *à assurer la promotion et l'accessibilité des contenus riches et variés du groupe Lagardère Active via des plateformes technologiques de Google* ».

Les dispositions financières de l'accord n'ont pas été dévoilées, mais n'est-ce pas Google qui tirera le plus profit des contenus fournis par Lagardère ? Carlo d'Asaro Biondo, président de Google pour l'Europe a en effet déclaré : « *Nous sommes heureux de conclure ce partenariat stratégique avec Lagardère Active pour l'accompagner dans sa transformation numérique, tout en offrant à nos utilisateurs un plus grand accès via des formats innovants aux contenus riches et variés proposés par le groupe. Nos équipes se réjouissent de cette collaboration avec l'un des leaders historiques de la production, de l'édition et de la distribution de contenus en France* ».

Après ces changements de stratégie, Thierry Funck-Brentano, cogérant, témoigne des interrogations du groupe : « *Comment, à partir de nos activités présentes, est-on capable de préserver et faire grandir le groupe grâce à de nouveaux développements et à un nouveau modèle économique ?* » (Entretien du 30 septembre 2013).

Péripéties autour du livre (diffusion, édition)

Les activités de Lagardère Publishing (ou Hachette Livre) ont été, elles, préservées, leur rentabilité restant élevée : elles deviennent même les principales pourvoyeuses des bénéfices du groupe. Après le rachat de Vivendi Universal Publishing, leur chiffre d'affaires pèse de plus en plus lourd dans le groupe, passant de 10,7 % en 2004 à 29 % en 2013 ; mais, surtout, le livre devient déterminant dans le résultat opérationnel, passant de 29 % en 2004 à 68 % en 2013.

Lagardère découvre cependant la fragilisation des acteurs de contenus dans leurs relations avec les industriels de la communication de façon spectaculaire en mai 2014. Les livres de sa filiale américaine, Hachette Book Group, sont distribués avec des retards inhabituels par Amazon à la suite d'un conflit sur le prix de vente du livre électronique ; Hachette militant pour un prix du livre unique et Amazon souhaitant multiplier ses ventes du livre électronique (et ses tablettes) par un prix attractif, moins élevé que celui du livre papier.

« *La part d'Amazon dans le chiffre d'affaires numérique du groupe pousse à la conclusion suivante : "Les éditeurs sont maintenant aux prises avec des acteurs technologiques géants qui disposent d'un pouvoir de négociation considérable, mais, surtout, qui ont une logique économique différente des détaillants traditionnels" (...) "Les éditeurs ont besoin de poids et de muscles afin de garder le contrôle sur les relations avec les auteurs, la tarification et la distribution", assure Hachette. Pour ce faire, et face à la concurrence, Hachette est ouvertement à la recherche de nouveaux best-sellers, avec des achats de droits internationaux et, surtout, va poursuivre ses investissements dans des structures porteuses, afin de grossir sur le territoire américain.* » (ActuaLitté, 12 juin 2014).

Auparavant, Lagardère avait tenté de se mettre à l'abri d'un tel aléa en signant des accords de numérisation avec Google, puis en soutenant la concurrence entre Amazon, Apple ou Kobo ; mais le groupe a été rattrapé par le poids pris par Amazon dans la diffusion de ses livres (60 % aux États-Unis et 78 % au Royaume-Uni en 2013).

La stratégie de développement aux États-Unis allait connaître un coup d'arrêt en 2014 ; Hachette Book Group s'était porté acquéreur du sixième éditeur généraliste, Perseus Books (neuf maisons d'édition, 700 nouveautés par an et un catalogue de 6000 titres et un important savoir-faire dans le développement numérique). L'échec de la transaction avait porté sur le rachat de la filiale de distribution de Perseus par un tiers, Ingram, Hachette ne souhaitant pas la reprendre.

Le rachat de Perseus, objectif ambitieux et prioritaire pour Lagardère pour se rapprocher des chiffres d'affaires des groupes comme Penguin Random House, a fini par se concrétiser en mars 2016, mais la limite des niveaux d'investissements de Lagardère avait été mise en évidence ; quelques années plus tôt, le groupe aurait été en capacité de racheter l'ensemble des activités de Perseus, quitte à revendre la filiale de distribution plus tard.

Si Hachette a été préservé, c'est surtout parce que la branche a su devancer les évolutions du marché du livre et préserver ses marges. Elle a multiplié les acquisitions importantes au Royaume-Uni et aux

Etats-Unis, mais aussi en Espagne et en Amérique latine, puis dans les pays émergents (notamment en Asie) et anticipé la progression constante de la littérature jeunesse et des livres pratiques illustrés, dédiés aux loisirs et aux voyages. Ces livres dégagent des marges importantes, compte tenu de leur fort tirage.

Hachette a fait, par exemple, une entrée remarquée dans la bande dessinée en rachetant les Editions Albert René, créées en 1979 par Albert Uderzo et René Goscinny pour l'exploitation des droits de la série des Astérix et des produits dérivés. Après avoir recruté un nouveau scénariste et un nouveau dessinateur, Hachette a relancé la série. Astérix chez les Pictes en 2013 a été tiré à 5 millions d'exemplaires, dans 17 pays et en 23 langues ; Le Papyrus de César a été tiré, lui, en 2015 à 4 millions d'exemplaires et traduit en 20 langues.

Hachette Livre est à la recherche permanente de best-sellers et multiplie l'édition de livres dits à rotation rapide, le Livre de poche et les fascicules, ces produits entre l'édition et le produit de grande consommation, constitué d'un livret et d'un objet de collection.

Si les activités de Lagardère Publishing ont été préservées, chaque maison d'édition conservant son autonomie, on peut constater néanmoins que la fixation d'objectifs élevés et de marges en constante progression, le contrôle de gestion permanent et la création de collections de produits à rotation rapide sont autant de moyens d'influer sur l'éditorial, soumis aux règles des acteurs financiers.

Néanmoins, on peut s'interroger sur la pertinence de la cession à NewsCorp (le groupe de Rupert Murdoch) de la participation de 50 % détenue par Lagardère dans la *joint-venture* de Harlequin France, même si les marges de ces livres populaires sont en régression.

Lagardère, industriel de la culture et de l'information ou groupe diversifié ?

À la recherche d'un nouveau modèle économique, le groupe s'est vu contraint de changer de stratégie et d'explorer de nouvelles opportunités de développement.

Arnaud Lagardère qui a pris la succession de son père, après son décès, déclare en février 2007 au magazine Challenges : « *S'il y a un tournant dans la stratégie de l'entreprise, nous avons commencé à tourner le volant il y a bien longtemps.* »

Le rapport d'activité de l'année 2007 définit ainsi le futur horizon du groupe : « *Lagardère se présente aujourd'hui sous un nouveau visage : celui d'un grand groupe de communication toujours actif dans les domaines de l'information, de l'éducation, de la culture et du divertissement, mais soucieux d'adapter sa stratégie aux nombreux bouleversements que connaissent les technologies de l'audiovisuel (...). Résolument tourné vers l'avenir, attentif aux exigences d'un marché mondialisé, le groupe prouve ainsi sa capacité à se réinventer pour s'adapter à l'évolution des nouveaux comportements nés de l'ère numérique et de la mobilité.* »

Lagardère est attentif à toutes les évolutions de consommation des produits culturels et informationnels : « *Les industriels du contenu (...) veulent trouver des débouchés complémentaires et se positionner sur des moyens de diffusion qui sont supposés devenir très importants, les outils utilisables en mobilité et le Web. Ils veulent ensuite éviter de passer sous les fourches caudines des équipementiers.* » (Bouquillion, Combès, 2007)

Le passage d'un modèle de groupe à forte présence dans l'écrit, à un groupe fournisseur de contenus et de services pour les supports numériques, n'a pas répondu totalement aux espoirs des dirigeants ; il faut cependant rassurer les investisseurs. Lagardère n'a pas d'autre choix que de poursuivre la mutation de son modèle économique pour améliorer ses résultats et distribuer des dividendes répondant aux normes du marché. En effet, « *à l'heure où les contenus s'insèrent de plus en plus dans les industries de la communication, les redistributions des cartes entre acteurs industriels sont profondes* ». (Philippe Bouquillion, 2008)

La production audiovisuelle

Son premier chantier concerne la production audiovisuelle. Constatant que les 16 sociétés acquises depuis une vingtaine d'années ne fournissaient leurs programmes qu'aux chaînes françaises, donc à un marché fermé, la stratégie de Lagardère Entertainment s'oriente dans deux directions. D'une part, il s'aventure sur le marché de la production de fictions à vocation internationale s'inspirant du modèle américain ; ce sera la série *Borgia*. Constatant, là aussi, les lacunes de son savoir-faire, il doit faire appel à un producteur et scénariste américain, Tom Fontana, pour l'écriture du scénario et à des réalisateurs allemand, irlandais et britannique. D'autre part, il tente de réaliser des productions spécifiques pour les terminaux mobiles. Enfin, il va rechercher des acquisitions lui permettant de devenir un fournisseur international. Il fait sa première acquisition hors de France en Espagne en mai 2015 avec la société Grupo Boomerang TV, l'un des leaders en Espagne, également présent en Amérique latine.

Cependant, la production audiovisuelle du groupe Lagardère voit arriver de nouveau concurrents sur le marché, avec les rachats du groupe Newen par TF1, et Zodiak par Banijay, devenu un leader européen.

Les concentrations dans la production se sont accélérées en Europe, faisant monter le prix des rachats. Les opérateurs de télécommunication sont de plus en plus actifs afin de pouvoir proposer aux abonnés de nouveaux services ; ils bénéficient de plusieurs avantages sur Lagardère : les acteurs financiers, estimant le secteur trop dispersé, accordent d'importantes lignes de crédit à un taux bas.

Dans un contexte de concentrations exacerbé, Lagardère Active poursuit un changement radical, imposé par son désengagement de la presse magazine ; le chiffre d'affaires des activités de radio, production audiovisuelle et télévision (47 %) a dépassé celui de la presse écrite (43 %) en 2014, les activités digitales ne dépassant pas, elles, 10 %. D'où la nécessité de se positionner dans la fourniture de productions audiovisuelles internationales pour consolider l'activité.

De la distribution / diffusion de l'imprimé au commerce de détail en zone de transport

La situation des branches historiques de Lagardère est analysée en fonction de leur rentabilité, mais aussi de leur pérennité. La distribution de la presse, héritière des Bibliothèques de gare est une activité historique du groupe ; elle a longtemps alimenté ses profits. En diminuant son portefeuille de magazines, le contrôle de la distribution n'est plus stratégique. Les dirigeants retiennent comme hypothèse dans le document annuel de référence que le marché de la presse écrite sera divisé par deux en volume entre 2010 et 2015 et que de nombreux titres disparaîtront en raison de la chute des ventes de la presse écrite, d'une part, et de la baisse des revenus publicitaires, d'autre part ; les besoins logistiques ne seront donc plus aussi importants et la rentabilité de la branche en sera affectée.

Après s'être désengagé des 49 % de ses parts dans les Nouvelles Messageries de la Presse parisienne, devenues Presstalis en 2011 pour un euro symbolique, il annonce la mise en vente des diverses filiales de distribution, réduisant son exposition à l'activité de presse écrite.

Dans le même temps, il déclare vouloir transformer sa branche Services pour développer la commercialisation d'autres produits que les produits culturels et de presse dans les zones de transport.

La branche Lagardère Services devient Lagardère Travel Retail en 2015. Pour réussir cette mutation, il s'appuie sur son réseau existant de 4000 points de vente dans 25 pays, notamment sous l'enseigne Relay.

Lagardère va rechercher de nouvelles compétences pour hâter la mutation de la branche ; son redéploiement dans un nouvel environnement économique est soumis à des règles drastiques : le groupe ne dégagera pas de lignes de crédit pour financer les nécessaires acquisitions et Lagardère Travel Retail doit trouver des financements soit par le biais de *joint-ventures*, soit par cession d'actifs.

Cependant les objectifs sont élevés ; au cours de l'*Investor Day* du groupe le 12 juin 2012, il est affirmé que « *Lagardère Services Distribution is managed as a Cash Generator* » (LS Distribution est managée comme un générateur de trésorerie) et la branche se voit assigner deux missions : « *Strong Cash Contribution – Low Capex and High Return on capital* » (Contribution à une solide trésorerie – faible flux de trésorerie pour les investissements et taux de retour sur investissement élevé).

Le pari est risqué ; d'une part, l'activité repose sur un système de concessions de surfaces de ventes dans les aéroports et dans les gares, limitées dans le temps et obtenues après des appels d'offres ; d'autre part, l'activité s'internationalise et la branche Lagardère Travel Retail découvre, comme pour la production audiovisuelle, de nouveaux concurrents, comme DFS, filiale du groupe de luxe LVMH ou Autogrill, filiale du groupe Benetton.

Le rachat en août 2015 de Paradies, un groupe présent dans 76 aéroports nord-américains, lui permet d'acquérir l'envergure internationale en s'implantant sur le marché le plus porteur, mais le poids de la branche reste encore modeste. Lagardère Travel Retail tente d'adapter les ventes vers des produits à plus forte marge et à améliorer les accords de concessions et de licences auprès des marques offertes aux passagers.

Le poids de la financiarisation a été à l'origine de cette mutation vers le commerce de détail en zone de transport, mais Lagardère devra encore attendre pour que ses résultats soient à la hauteur de l'activité de distribution d'hier.

Le « business » du sport et du spectacle vivant

Pour créer une quatrième branche positionnée sur le marketing sportif, en 2006, Lagardère a recours à une croissance externe qui s'avère très coûteuse. La « machine à cash » annoncée devient rapidement un gouffre financier.

Arnaud Lagardère, pour expliquer la création de Lagardère Unlimited, avance que « *le sport est dans nos gènes comme l'a montré l'investissement du groupe dans le sport automobile avec Matra Sport dès les années 60. Il est étonnant d'ailleurs que ce ne soit pas Jean-Luc Lagardère qui ait lancé ce business* ». Il ajoute que « *c'est une nouvelle opportunité d'exprimer notre ambition : être réactif, performant, moderne* » (Conférence de presse, le 31 mai 2010).

« *Les trois branches, livre, médias et services, ont un taux de croissance possible relativement faible*, dit Thierry Funck-Brentano, cogérant du groupe au cours d'un entretien le 30 septembre 2013. *Nous sommes un groupe coté en bourse, ce qui veut dire que nous sommes analysés chaque jour et 24 heures sur 24 par les analystes financiers. Et, au bout du compte, nous n'avons pas grand-chose à raconter en matière de croissance (...) Le sport est donc un relais de croissance et d'identification du groupe.* »

Lagardère multiplie alors les acquisitions : Sportfive, le spécialiste européen de gestion des droits sportifs en 2006 pour 859 millions d'euros, Upsolut, société allemande spécialisée dans l'organisation d'événements et le marketing sportif, et IEC in Sports, gestionnaire de droits d'exploitation d'événements sportifs en Europe, en Amérique du Nord et en Asie en 2007, PR Event, société suédoise spécialisée dans le tennis, World Sport Groupe, basée à Singapour et spécialisée dans le marketing et les droits télévisés en 2008, Best, spécialisée dans la représentation de sportifs et de personnalités aux Etats-Unis, en 2009, Stadia Consulting Group, société française spécialisée dans l'exploitation des stades et des salles multifonctionnelles, en 2011, Sport Gaylord Management, agence américaine, spécialisée dans le golf et le base-ball, en 2012. Au total, Lagardère a investi 1,3 milliard d'euros en huit ans.

Lagardère a mésestimé la difficulté à gérer des sociétés disparates du *business* sportif, présentes dans des activités cycliques, notamment la gestion des droits des grands événements, ou dans des métiers tels que la gestion et le marketing des droits sportifs, le conseil pour la construction d'enceintes et leur gestion, la commercialisation des droits de retransmission, etc.

Parallèlement, le groupe investit dans le spectacle vivant, créant une filiale, Lagardère Unlimited Live Entertainment (LULE) ; il prend une participation dans le Zénith de Paris, puis rachète Les Folies Bergère, le Casino de Paris puis le Bataclan.

Il expérimente également une application préfigurant ce que pourraient être les possibilités d'exploitation de contenus courts (dans le sport et le divertissement) sur les réseaux sociaux et les terminaux mobiles. Google et Apple se sont associés à l'expérience au cours de la coupe d'Afrique de football en 2013, sans que la question de la monétisation soit abordée et sans que Lagardère n'arrive à devenir un partenaire incontournable.

Les pertes s'accumulant, Arnaud Lagardère est contraint d'annoncer une dépréciation d'actifs de 550 millions d'euros le 7 février 2012.

Le divertissement, au cœur de la stratégie de la branche, est envisagé comme le futur pôle de rentabilité du groupe, Lagardère Unlimited, rebaptisée Lagardère Sports and Entertainment (LSE) en septembre 2015, est néanmoins l'activité la plus fragile. Si une profonde réorganisation de son management a été décidée, actionnaires et acteurs financiers observent attentivement ses résultats pour se prononcer sur la pérennité d'une branche prétendument à fort potentiel de développement.

Lagardère n'est plus à la recherche de synergies entre ses activités culturelles, dont le périmètre se rétrécit. Les acteurs financiers lui ont imposé des cessions d'actifs et, parallèlement, des investissements dans des activités nouvelles destinées à accroître le niveau de rentabilité de leurs capitaux engagés. Les branches n'ont qu'un point commun, l'objectif de dégager des marges plus importantes. Elles fonctionnent dorénavant séparément les unes des autres.

Le livre, les magazines et la distribution ne sont plus appelés à soutenir le développement d'un groupe aux activités solidaires. Mais leur « autonomie » rend possible une vente de l'une ou l'autre, considérée comme un actif à la valeur de cession potentielle élevée.

Conclusion : Lagardère, groupe fragilisé ?

Lagardère se trouve aujourd'hui dans une situation paradoxale, résultat de l'antagonisme des stratégies à long terme du groupe et des stratégies à court terme des acteurs financiers.

Le développement de ses nouvelles activités de production audiovisuelle, de commerce de détail en zones de transports, de marketing sportif et de divertissement, s'il lui offre l'opportunité de découvrir de nouvelles sources de valorisation, est fragile.

La filière de production audiovisuelle, très dispersée jusque là, connaît une vague de concentration en France et en Europe ; Lagardère découvre de nouveaux concurrents qui vont l'obliger à investir pour rester dans la course à la fourniture de contenus pour les chaînes de télévision et pour les terminaux mobiles.

La branche Lagardère Sports and Entertainment est en pleine réorganisation après les piètres résultats des exercices précédents et les interrogations sont encore nombreuses à propos de sa rentabilité.

Seule la branche Lagardère Travel Retail semble aujourd'hui répondre aux attentes des dirigeants ; le rachat du groupe Paradies aux Etats-Unis lui a fait franchir un cap important pour se positionner comme un acteur crédible face à ses concurrents.

Son tropisme étatsunien a néanmoins des limites, à savoir son niveau de financement propre.

La recherche de valeur pour l'actionnaire a conduit par ailleurs Lagardère à investir dans des activités pour lesquelles il n'avait pas nécessairement de compétences ; sa fuite en avant l'a entraîné à commettre des erreurs. Sa diversification, devenue essentielle, l'a fragilisé. Le conflit de la filiale Hachette Book Groupe avec Amazon aux Etats-Unis et le récent accord de « *partenariat stratégique*

de long terme visant à assurer la promotion et l'accessibilité des contenus riches et variés du groupe Lagardère Active via les plateformes technologiques de Google» (7 octobre 2015) viennent administrer la preuve que Lagardère est non seulement sous la pression des acteurs financiers, mais aussi sous la dépendance des industries de la communication.

L'ambition de devenir la *Brand Factory* de contenus pour les nouveaux terminaux, d'une part, et la défense revendiquée de l'exception culturelle française, d'autre part, sont des échecs au moment où Lagardère découvre également de nouveaux concurrents en France, avec le rapprochement d'Orange avec Bouygues et TF1, la prise de contrôle de Vivendi - Canal Plus par Bolloré et l'appétit grandissant du câblo-opérateur Drahil pour les médias.

Paradoxalement, le conglomérat Lagardère ne s'est pas renforcé en réorientant la branche Distribution et en créant la branche Sports & Entertainment. Au contraire, chaque branche est totalement détachable de l'ensemble et susceptible d'être mise en vente sous la pression des actionnaires non résidents ; on pense notamment à la branche Lagardère Publishing très rentable.

L'analyse du groupe Lagardère pose donc la question de l'évolution et de la financiarisation des industries de la culture dans le champ plus large des industries de la communication. Elle mérite d'être observée en continu, compte tenu des incertitudes sur l'avenir du groupe.

Références bibliographiques

Ouvrages

Boltanski Luc, Chiapello, *Le nouvel âge du capitalisme*, Gallimard, 1999.

Bouquillion Philippe, Combès Yolande (sous la direction de), *Les industries de la culture et de la communication en mutation*, L'Harmattan, 2007.

Bouquillion Philippe, *Les industries de la communication, les stratégies du capitalisme*, PUG, 2008.

Bouquillion Philippe, Miège Bernard, Moeglin Pierre, *L'industrialisation des biens symboliques, Les industries créatives en regard des industries culturelles*, PUG, 2013.

Miège Bernard, *Les industries du contenu face à l'ordre informationnel*, PUG, 2000.

Moeglin Pierre, "Des modèles socio-économiques en mutation", in Bouquillion Philippe, Combès Yolande (2007), *Les Industries de la culture et de la communication en mutation*, Paris, L'Harmattan, p.151-162.

Mollier Jean-Yves, *Louis Hachette (1800-1864), le fondateur d'un empire*, Paris, Fayard, 1999.

Mollier Jean-Yves, *Edition, presse et pouvoir en France au XXe siècle*, Paris, Fayard, 2008.

Revue

Bouquillion Philippe, « La culture et la communication face à la concentration industrielle et à la financiarisation », *Médiation et information*, n° 13, 2002, page 155 ; consulté le 15 janvier 2012 ; URL: http://www.mci-info.com/wp-content/uploads/revue16/ilovepdf.com_split_11.pdf.

Bouquillion Philippe, La propriété étrangère dans les industries culturelles et de la communication en France : un bilan contrasté et une interprétation difficile, *Les Cahiers Médias*, juin 2004.

Bouquillion Philippe, La constitution des pôles des industries de la culture et de la communication, Entre coups financiers et intégration des filières industrielles, *Réseaux* n°131, p. 113 à 145.

Bouquillion Philippe, Concentration, financiarisation et relations entre les industries de la culture et industries de la communication, *Revue française des sciences de l'information et de la*

communication, 1 | 2012, mis en ligne le 1 septembre 2012, consulté le 15 février 2013. URL : <http://rfsic.revues.org/94>

Bouquillion Philippe, Miège Bernard, Moeglin, *L'industrialisation des biens symboliques*, *Web revue des industries culturelles et numériques*, mis en ligne le 1^{er} avril 2014, consulté le 22 août 2014, <http://industrie-culturelle.fr/industrie-culturelle/industrialisation-des-biens-symboliques-entretien-auteurs/>

Lantenois Christopher, Coriat Benjamin, Impact de la financiarisation, *Revue d'économie industrielle* n° 104, 2009.

Lantenois Christopher, Coriat Benjamin, Investisseurs institutionnels non-résidents, corporate governance et stratégies d'entreprise, Évaluation et Analyse à partir d'un panel de firmes françaises et allemandes (1999-2007), *Revue d'économie industrielle*, 2^e trimestre 2011 ; consulté le 25 janvier 2014 ; <http://rei.revues.org/4994>

Meier Werner A., Media Concentration Gouvernance ; une nouvelle plateforme pour débattre des risques, *Revue Réseaux*, n° 131, juin 2005, *La concentration dans les industries de contenu*, p. 17 à 83, consulté le 15 juin 2013 ; <http://www.cairn.info/revue-reseaux-2005-3.htm>

Miège Bernard, La concentration dans les industries de contenus, Présentation, *Réseaux* n° 23, juin 2005, pages 9 à 15

Miège Bernard, Les industries culturelles et médiatiques : une approche socio-économique, *MATRIZES*, n°1, octobre 2007, page 54, consulté sur le site de l'OMIC le 24 avril 2011 ; <http://www.observatoire-omic.org/fr/aut/33/bernard-miege.html>

Moeglin Pierre, Une théorie pour penser les industries culturelles et informationnelles ?, *Revue française des sciences de l'information et de la communication*, 1 | 2012, mis en ligne le 05 septembre 2012, consulté le 11 octobre 2012. URL : <http://rfsic.revues.org/130>

Pradié Christian, Capitalisme et financiarisation des industries culturelles, *Réseaux* n° 131, juin 2005, pages 85 à 111, <http://www.cairn.info/revue-reseaux-2005-3-page-83.html>

Régulation et autorégulation de la communication médiatique au Sénégal et au Togo : État des lieux et critiques en contexte électoral

Regulation and Self-Regulation of Media in Senegal and Togo: Status and Critics in an Electoral Context

La regulación y la autorregulación de los medios de comunicación en Senegal y Togo: Situación y críticos en contexto electoral

Article inédit, mis en ligne le 5 décembre 2016.

Christian Agbobli

Professeur au Département de communication sociale et publique de l'Université du Québec à Montréal (UQAM), Christian Agbobli est co-fondateur du GERACII, chercheur régulier du centre de recherche CRICIS et cotitulaire de la Chaire Unesco en communication et technologies pour le développement. La liste de ses publications et travaux est consultable sur le site du DCSP :

http://www.dcspace.uqam.ca/Profil/agbobli_christian.aspx

agbobli.christian@uqam.ca

Ndiaga Loum

Juriste et politologue, Ndiaga Loum est professeur en communication au Département de sciences sociales de l'Université du Québec en Outaouais (UQO) et chercheur régulier du centre de recherche CRICIS. La liste de ses publications et travaux est consultable sur le site de l'UQO.

Ndiaga.Loum@uqo.ca

Plan de l'article

Introduction

Cadre méthodologique et théorique de l'analyse

État des lieux des univers médiatiques au Sénégal et au Togo

Les organes de régulation

Les instances d'autorégulation ou tribunaux de pairs

Analyse critique

Conclusion

Résumé

Avec le processus démocratique et la multiplication des médias, les pays africains se sont retrouvés dans une obligation de gérer la diversité médiatique. Plutôt que d'intervenir directement dans le secteur de l'audiovisuel, les États sénégalais et togolais ont, dans une option plus ou moins courante un peu partout dans le monde, préféré déléguer l'essentiel de leurs fonctions de régulation à une instance d'un genre à part, juridiquement classée parmi les « autorités administratives indépendantes ». Recul véritable de l'interventionnisme classique de l'État ou simple camouflage de celui-ci ? C'est là toute la problématique des études qui se sont penchées sur la situation de ces « Autorités administratives indépendantes » par rapport au gouvernement et au pouvoir politique. Ces instances n'en continuent pas moins de demeurer dans le giron de l'exécutif, et cela, même si

leurs attributions dépassent en général le simple avis et incluent dans la plupart des cas un pouvoir d'injonction et de sanction. La fonction de juger ne constitue en effet qu'un des aspects de l'action de ces autorités. Leur action se situe avant tout dans une dynamique pédagogique continue, essentiellement préventive, et où il est plus question d'user des moyens de tirer le meilleur profit d'un système que de sévir. Parallèlement, les médias se sont dotés d'organismes d'autorégulation. Le *Comité pour l'observation des règles éthiques et déontologiques* (Cored) du Sénégal et l'*Observatoire togolais des médias* (OTM) jouent un rôle de régulation effectué par les pairs dans le but d'améliorer les contenus, la déontologie et l'éthique dans les médias. Toutefois, l'autorégulation signifie une volonté des médias d'appliquer des règles qu'ils se sont eux-mêmes fixées. Or, quelles contraintes les organes d'autorégulation peuvent-ils exercer sur leurs médias membres ? Ce qui retient particulièrement l'attention dans cet article, c'est la manière dont les autorités de régulation, par une lecture étriquée de leur mission originelle, se sont muées progressivement en des instances de contrôle qui se sont distinguées essentiellement dans leurs fonctions de censure et de condamnation des médias, surtout privés. De plus, un autre élément d'intérêt repose sur les contraintes des organes d'autorégulation qui deviennent parfois le bras armé des politiques et de ce fait se trouvent également critiqués par les médias. La réflexion se basera sur les décisions prises par ces organes de régulation et d'autorégulation, notamment dans le contexte d'élections présidentielles, celles de 2012 au Sénégal et de 2015 au Togo.

Mots clés

Médias, régulation, autorégulation, démocratie, Sénégal, Togo

Abstract

With the democratic process and the proliferation of media, African countries found themselves in a duty to manage media diversity. Rather than intervening directly in the audiovisual sector, Senegal and Togo preferred to delegate most of their regulatory functions to a regulatory body. Real decline in traditional state intervention or mere camouflage of it? This is the whole problem of studies that have examined the situation of these bodies from government and political powers. Meanwhile, the media have established self-regulatory organizations. The *Comité pour l'observation des règles éthiques et déontologiques* (Cored) of Senegal and the *Observatoire togolais des médias* (OTM) play a regulatory role performed by peers. However, self-regulation means a willingness of the media to apply rules they have set themselves. But what constraints can the self-regulatory bodies have on their members media? The reflection will be based on the decisions taken by the regulatory and self-regulatory bodies, particularly in the context of presidential elections, those of 2012 in Senegal and 2015 in Togo.

Keywords

Media, regulation, self-regulation, democracy, Senegal, Togo

Resumen

Con el proceso democrático y la proliferación de los medios de comunicación, los países africanos se encontraron en el deber de gestionar la diversidad de medios. En lugar de intervenir directamente en el sector audiovisual, Senegal y Togo prefieren delegar la mayor parte de sus funciones de regulación de un organismo regulador. Descenso real de la intervención de el Estado tradicional o mero camuflaje que? Este es todo el problema de los estudios que han examinado la situación de estos órganos de gobierno y el poder político. Mientras tanto, los medios de comunicación han establecido organizaciones de autorregulación. El *Comité pour l'observation des règles éthiques et*

déontologiques (Cored) du Sénégal et l'*Observatoire togolais des médias* (OTM) jouent un rôle régulateur réalisés par paires. Cependant, la autorégulation signifie une disposition des médias pour appliquer les règles qui ont été fixées. Mais, quelles limitations peuvent les organismes de autorégulation avoir sur leurs membres des médias de communication? La réflexion se base sur les décisions adoptées par les organes de régulation et autorégulation, en particulier dans le contexte des élections présidentielles, de 2012 au Sénégal et 2015 au Togo.

Palabras clave

Medios, regulación, autorregulación, democracia, Senegal, Togo

Introduction

Le Sénégal et le Togo semblent être deux pays d'Afrique de l'Ouest qui se opposent. D'une part, le Sénégal est connu pour avoir une longue tradition démocratique. Il a connu plusieurs alternances politiques. D'autre part, le Togo est présenté, selon la formule de l'écrivain uruguayen Eduardo Galeano, comme une *démocrature*, soit un pays ayant l'apparence d'une démocratie, mais qui constitue en fait une dictature (Liniger-Goumaz, 1992 ; Assogba, 1997). Le président actuel, quand bien même élu, est le fils du précédent président décédé au bout de 38 années au pouvoir, l'alternance politique n'y existant que de nom.

Pourtant, les deux pays ont quelques similitudes. Le Sénégal et le Togo ont connu des périodes de monopartisme : 12 ans exactement pour les deux pays. Au Togo, après un régime militaire d'exception, la constitution de la III^e république de 1979 a consacré un régime de parti unique, lequel régime prit fin en 1991. Au Sénégal, la fin du parti unique a été actée en 1974 avec l'ouverture à un multipartisme limité d'abord à trois puis à 4 courants. Le Président Senghor à la tête de l'État sénégalais de 1960 à 1980 instaura un régime de parti unique à partir de 1962.¹ Dans les deux pays, les pouvoirs politiques se sont appuyés sur la propagande des médias d'État et ont étouffé le pluralisme de l'information dès le début des indépendances. Avec l'avènement d'une démocratie plus ouverte, mais souvent critiquée, dans les deux pays, un processus de régulation et d'autorégulation a été mis en place pour mieux gérer le pluralisme médiatique à l'œuvre.

La présente réflexion ciblera spécifiquement les médias traditionnels qui sont la presse écrite, la radio et la télévision et abordera sommairement Internet même si plusieurs enjeux récents peuvent être mentionnés ici : la liberté d'expression et la cybercriminalité ; le devoir de mémoire et droit à l'oubli, etc. Outre le choix des médias traditionnels, l'analyse s'inscrit dans une approche comparée où il n'est pas seulement question de déceler forcément des similitudes ou des différences entre deux expériences de régulation menées dans deux pays ayant des trajectoires démocratiques spécifiques. Il s'agit essentiellement de montrer que des instances peuvent avoir des missions quasi identiques, mais que dans leur mise en œuvre, elles renvoient à des faits uniques et représentatifs. C'est l'intérêt même de l'analyse comparée dans les sciences sociales, comme soulignait Durkheim (Paquin, 2011). Certes, des instances de régulation existent dans plusieurs régions du monde (le *Conseil de la*

.....

¹ Profitant d'une tension entre le président du Conseil de l'époque (équivalant au poste de Premier Ministre) et lui-même, chef de l'État, Senghor estima que le régime parlementaire n'était pas adapté au contexte africain. Il jugea alors que le régime présidentiel était le système le plus adapté au contexte africain où l'autorité du chef suprême incarnée par le Président ne devait souffrir d'aucune contestation préjudiciable à la bonne marche du pays. Le prétexte était tout trouvé pour imposer un régime de parti unique dans lequel le Président de la République devint le chef de l'exécutif après la suppression du poste de Premier ministre. Ce système perdura jusqu'en 1970 (année de la restauration du poste de premier ministre), avant qu'en 1974, il mit fin à régime du parti unique. (Voir à ce titre, Diop, 1992, Fall, 2009, Sy, 2009, Dione, 2010)

radiodiffusion et des télécommunications au Canada, le *Conseil supérieur de l'audiovisuel* en Belgique et en France, par exemple) et plusieurs travaux ont été réalisés sur les organes de régulation et d'autorégulation, notamment en Afrique ou dans des contextes de transition démocratique (Adjovi, 2003 ; Hidass, 2007 ; Samb 2008 ; de la Brosse, 2013) mais le caractère spécifique de la présente réflexion, outre l'approche comparée, repose sur la dynamique de ces organes en contexte électoral, notamment l'élection présidentielle souvent présentée comme la plus tendue en Afrique. De même, la spécificité de l'analyse repose sur l'intégration des organes d'autorégulation dans ce processus comparatif.

Cet article vise à faire l'état des lieux du rôle des organes de régulation et d'autorégulation dans le contexte de ces deux pays et à en faire une critique. Dans ce sens, d'une part, la *Haute Autorité de l'Audiovisuel et de la Communication* (Haac) du Togo et le *Haut Conseil de l'audiovisuel* devenu par la suite *Conseil National de régulation de l'audiovisuel* (CNRA) du Sénégal feront l'objet d'une analyse. D'autre part, l'*Observatoire togolais des médias* (OTM) et le *Comité pour l'observation des règles éthiques et déontologiques* (Cored) du Sénégal seront traités.

Dans un premier temps, un état des lieux des univers médiatiques de ces deux pays s'impose. Ensuite, le contexte des élections présidentielles de 2012 et de 2015 dans chacun de ces deux pays est abordé afin d'apprécier en aval le fonctionnement des autorités de régulation et des instances d'autorégulation dans ces moments cruciaux. Enfin, les perspectives critiques cloront l'analyse.

Mais avant d'entrer au cœur de notre analyse qui portera sur les points mis en évidence *supra*, il convient de faire une mise au point sur l'approche méthodologique et le postulat théorique de cette étude.

Cadre méthodologique et théorique de l'analyse

Les faits uniques et représentatifs mis en œuvre par cette étude sont soumis à l'analyse pour en fournir une explication approfondie. Si les avantages d'une analyse comparée paraissent évidents, il y a lieu de souligner que les expériences de démocratisation en Afrique, si singulières soient-elles renvoient à des pratiques communes historiquement datées que Jean-François Médard (1991) a résumées sous le vocable de « néo-patrimonialisme ». Au demeurant, l'évocation de faits propres au processus de démocratisation plus lent au Togo qu'au Sénégal démontre *in fine* que le degré d'opérationnalité du concept de « néo-patrimonialisme » varie d'un pays à l'autre. Toute étude sur les médias, sur les instances de réglementation ou de régulation médiatique doit donc être nécessairement associée au contexte politique qui reste dominé par des pratiques néo-patrimoniales que les deux pays en question ici ont en commun au-delà des différences de trajectoires dans les processus de consolidation démocratique. À l'analyse, il apparaît même que la façon dont les instances de régulation interne sont gérées est sérieusement affectée par la conception néo-patrimoniale des autorités étatiques soucieuses de placer à la tête des administrations dites autonomes des personnes plus complaisantes avec le pouvoir que désireuses de manifester une quelconque indépendance. À quoi renvoie donc le système néo-patrimonial africain ? Pour Médard, le patrimonialisme constitue le dénominateur de pratiques diverses si caractéristiques de la vie politique africaine, à savoir le népotisme, le clanisme, le tribalisme, le régionalisme, le clientélisme, le copinage, le patronage, le « prébendalisme », la corruption, la prédation, le factionnalisme etc., qu'elles soient fondées sur l'échange social (*parochial corruption*) ou sur l'échange économique (*market corruption*) (Médard, 1991, p.332). Ce système où les entrepreneurs politiques, ayant acquis des positions de pouvoir, s'adonnent à l'extraction et à l'accumulation des ressources financières pour entretenir leur clientèle. Ce système où les détenteurs du pouvoir politique exploitent leur position dans la sphère de domination pour « placer » les amis politiques, les membres de la famille, les « recommandés », les ressortissants du même village, de la même ville, de la même région. Ce

système néo-patrimonial est remarquablement décrit par Alain Mescheriakoff (cité par Médard, 1991, p.349) : « *Le chef conquiert ce qu'on pourrait appeler un espace politique. Les caractéristiques de cet espace sont les suivantes : il est lié à l'action d'une direction administrative grâce à laquelle le chef élargit l'étendue de sa sphère de contrainte hors de sa maison. Cette contrainte est cependant considérée, à l'image de ce qui se passe dans la maison, comme un droit personnel du chef* ».

L'espace néo-patrimonial est celui dans lequel le chef organise son pouvoir politique comme l'exercice de sa gestion domestique. Habités ainsi à appréhender l'espace du pouvoir comme un territoire familial, il n'est guère surprenant que les sentiments d'amitié et de parenté se substituent aux principes démocratiques chez les dirigeants africains en général. Cette pratique découle de ce que Médard (1991, p.328) appelle l'absence de véritable distinction entre domaine privé et domaine public. Dans ce système décrit par Weber (1971, p.431), l'obéissance est due à l'autorité personnelle de l'individu qui en bénéficie en vertu de son statut traditionnel : « *Le groupe organisé qui exerce l'autorité n'est pas un supérieur, mais un chef personnel. Son entourage n'est pas composé essentiellement d'officiels, mais de dépendants personnels. Ceux qui sont sujets à l'autorité ne sont pas les membres d'une association quelconque, mais sont soit ses camarades traditionnels, soit ses sujets. Ce qui détermine la relation de l'entourage administratif avec le chef n'est pas l'obligation impersonnelle liée à l'office, mais la loyauté personnelle au chef* ». L'essence même du patrimonialisme se ramène à l'idée que toute l'autorité gouvernementale et les droits économiques correspondants, tendent à être traités comme des avantages « privatiquement appropriés » (Weber, 1971, p.352). Les pouvoirs gouvernementaux et les ressources qui leur sont associées sont alors traités comme des droits privés. La récurrence des faits étatiques attribuables à la conception néo-patrimoniale du pouvoir a pu amener Achille Mbembé (1995) à se demander si « la post-colonialité » en Afrique n'était pas finalement « une banalité ».

Comment dans ce contexte précis garantir l'indépendance des autorités de régulation des communications dont les chefs sont redevables du chef de l'État « néo-patrimonial » auquel ils doivent leur nomination ? Une des pistes qui peut favoriser cette indépendance et donc éviter une trop grande soumission de ces autorités administratives autonomes au pouvoir politique, est le principe d'inamovibilité. Le principe d'inamovibilité signifie que la personne nommée pour un temps déterminé ne peut être démise de ses fonctions par les autorités qui l'ont nommée. Par exemple, pour le cas du Sénégal, le président du Conseil national de l'audiovisuel (CNRA) est élu pour 6 ans non renouvelables. L'autre piste est l'éclatement des sources de nomination pour permettre à d'autres institutions (l'assemblée nationale par exemple), les organisations de la société civile, de désigner une partie des membres de l'autorité de régulation, comme c'est le cas au Togo.

Tout compte fait, l'on retiendra à partir de ce postulat théorique de l'État-néopatrimonial qui fixe le contexte de l'analyse, la nécessité de rompre avec le « médiacentrisme » (penser les médias de façon exclusive en dehors des contextes, notamment historique et politique) (Loum, 2003 ; 2016). C'est dans cette perspective que l'analyse effectuée prend en compte la posture de Biyé et Beru à l'effet que « *celui qui détient l'information, détient le pouvoir de la codifier, de la diffuser et de contrôler sa communication* » (2007, p.14). De la connaissance de ce contexte précis et spécifique, l'on retiendra aussi que l'indépendance postulée politiquement ou organisée légalement est d'abord et surtout une question individuelle, et que c'est à la pratique qu'il convient de juger de l'efficacité effective des organes de régulation, ce que nous nous proposons de faire ici.

Samb et Diouf (1999) rappellent fort justement que ces autorités administratives indépendantes ont dans le passé, en d'autres matières, et surtout en Europe, été l'objet de controverses doctrinales multiples, portant en particulier sur l'indépendance à l'égard des pouvoirs, la compétence de leurs membres et l'emplacement de ces instances au sein de la hiérarchie administrative. Et pour cause, ces autorités administratives n'ont-elles pas été perçues avant tout, comme des contre-pouvoirs de la puissance de l'État dans des domaines sensibles d'activités publiques soumises à leur arbitrage ? Dans cette optique, la question est de savoir si des mesures *sui generis* ont été prises en vue de

garantir, tant organiquement que fonctionnellement, l'autonomie de ces instances par rapport au centre exécutif. Ces instances demeurent tout de même dans le giron exécutif même si leurs attributions dépassent en général le simple avis et incluent pour la plupart un pouvoir d'injonction et de sanction. Une analyse tentant de cerner l'efficacité et l'opportunité des décisions prises par ces instances de régulation dépasse la simple description institutionnelle de leurs prérogatives. Voilà pourquoi nous avons choisi dans la présente étude de lier leurs actions, d'abord et surtout à la compréhension des contextes politiques, historiques, voire culturels, en l'occurrence ici, ceux du Togo et du Sénégal. C'est ce que nous entendons d'ailleurs dans ce qui est nommé *supra* le refus du médiacentrisme. S'il est généralement admis que la fonction de ces instances de régulation les incline avant tout à remplir un rôle pédagogique de prévention, on peut néanmoins constater que dans les contextes togolais et sénégalais, dépendamment des attitudes des autorités politiques au pouvoir, selon des circonstances et des situations précises, cette fonction peut rapidement évoluer vers la sanction, et cela pour deux raisons fondamentalement liées : d'abord, donner des gages de loyauté au chef de l'État à qui l'on doit sa nomination à la tête d'une instance de régulation, et ensuite, décourager les velléités d'indépendance assumées des médias dits indépendants. Et c'est de ce pouvoir de sanction que va résulter le qualificatif de « quasi juridiction » donné par certains auteurs à ces catégories administratives à part (Samb et Diouf, 1999). Toutefois, le constat de cette évolution de la fonction de prévention à celle de sanction dans certains pays et à certaines époques ne signifie pas pour autant qu'elles doivent être considérées comme de véritables juridictions (Vitalis, 1993).

État des lieux des univers médiatiques au Sénégal et au Togo

Nous nous intéresserons d'abord à l'univers médiatique sénégalais avant d'évoquer le cas togolais.

Univers médiatique sénégalais

S'il est un fait incontestable au Sénégal, c'est l'expression plurielle des médias. Donnée constante depuis le début des indépendances, la pluralité s'inscrit dans la pratique malgré toutes les restrictions provenant de l'État. Ce qui fait dire que la démocratie sénégalaise n'est pas seulement institutionnelle. Elle est dans les mœurs et les institutions se doivent de s'y adapter, car, toute restriction peut être conçue comme étant contre nature.

Cependant, la réalité est beaucoup plus nuancée que cette approche générale optimiste. La liberté de l'information reste suspendue à l'épreuve des temps politiques. L'évolution est donc plus ou moins rapide, selon que le contexte politique se révèle plus ou moins favorable. Les acquis ont été rendus possibles par une politique de faveur des autorités coloniales, surtout en matière de presse, mais ont tardé à entraîner des évolutions notables dans la gestion menée par l'État sénégalais.

Le Sénégal, comme beaucoup de régimes politiques africains qui se sont installés au début des indépendances, s'est montré frileux chaque fois qu'il s'est agi de concéder plus de libertés en matière de presse. Les nécessités de centralisation étatique dans une société dite fragilisée par les différentes pénétrations extérieures (esclavage, colonisation et économie marchande libérale) et de construction de la nation justifiaient, dès le début des indépendances, que l'État cherchât à concentrer tout sur lui, même les médias. Qui plus est, ces derniers étaient investis d'une mission de développement, puisqu'ils devaient accompagner les politiques de l'État, en facilitant leur compréhension par les populations, et en suscitant l'adhésion de celles-ci et leur participation.

Mais, il faut préciser que cette conception restrictive au Sénégal s'appliquait davantage aux médias audiovisuels qu'à la presse écrite. La volonté d'étouffer la presse écrite n'empêcha pas en réalité que celle-ci se développât, même sous la clandestinité (sous la présidence de Léopold Sedar Senghor, 1960-1980), avant de connaître une explosion avec l'arrivée d'Abdou Diouf au pouvoir en 1981. L'arrivée du successeur de Senghor correspondit au plan politique à l'ouverture au multipartisme

intégral. Toutefois, en matière d'audiovisuel, les concessions mirent beaucoup de temps. Avant la loi de 1996 qui remplaça celle de 1979, il a fallu attendre 1994 pour que la première radio privée adienne et les années 2000 pour assister à la libéralisation dans le secteur télévisuel. Aujourd'hui, des centaines de titres alimentent la presse écrite (*Sud Quotidien, Wal Fadjri, L'Observateur, Le Populaire, La Tribune*, etc.). Plus de vingt radios alimentent la bande FM (*Sud FM, Walf FM, Dakar FM, Radio Futurs Médias, Zic FM*, etc.) et les chaînes de télévision se multiplient (12) offrant un espace concurrentiel qui laisse plus de choix au public. Mais la pluralité des titres et des fréquences ne signifie pas forcément le pluralisme des contenus. Les sites web dits d'informations se créent à un rythme quasi hebdomadaire. Une analyse plus fine reste à faire ici. Mais ce n'est pas l'objet de cette présente contribution qui jette un regard sur le rôle énoncé en théorie et assumé en pratique des organes de régulation et d'autorégulation.

Cet exercice nécessite également un état des lieux de l'univers médiatique togolais dont l'évolution est aussi et naturellement dépendante des contextes politiques.

Univers médiatique togolais

Officiellement, les médias sont libres au Togo. Cette liberté est clairement inscrite dans la constitution de ce pays. Ainsi, l'article 26 de cette constitution stipule : « *La liberté de presse est reconnue et garantie par l'État. Elle est protégée par la loi. La presse ne peut être assujettie à l'autorisation préalable, au cautionnement, à la censure ou à d'autres entraves. L'interdiction de diffusion de toute publication ne peut être prononcée qu'en vertu d'une décision de justice.* »

Pour en arriver à cette liberté médiatique enchâssée dans la constitution, il a fallu que les Togolais se battent et cette liberté demeure encore fragile. En effet, de 1967 à 1990, il n'existait que des médias d'État : la télévision et la radio nationale (alors appelées *Radio-Télévision de la Nouvelle Marche*), le quotidien national (dénommé *La Nouvelle marche*) et un mensuel (*Togo Dialogue*).

À partir de 1990, le soulèvement populaire du 5 octobre a précipité l'avènement de la démocratie. La libéralisation de la presse s'est alors réalisée. La loi No 90-25 du 30 novembre 1990 fut promulguée. Elle permit la liberté de presse. Toutefois, en 1998, elle fut remplacée par un nouveau code de la presse et de la communication. La loi No 98-004/PR représentait une liberté totale pour les médias et fut accueillie avec une certaine allégresse par les médias. D'une part, elle reconnaissait le caractère libre de la presse écrite et de l'audiovisuel, d'autre part, l'État s'engageait à fournir des avantages économiques aux médias sous forme d'aides, de détaxes de produits, de tarifs préférentiels. L'autre gain dans cette loi consistait en une dépénalisation complète. En d'autres termes, tous les délits étaient assortis de peine avec sursis.

Plusieurs autres lois se sont succédé en 2000, en 2002 et en 2004. Ces différentes lois oscillaient entre des délits assortis de peine avec sursis et des peines allant jusqu'à une année de prison. Le plus récent code de la presse et de la communication prévoit des amendes de 500 000 à 2 millions de francs CFA pour la diffusion ou la reproduction de fausses informations. Une suspension de parution ou d'émission de 15 jours à trois mois peut être prononcée. Les avancées constatées dans la loi de 1998 se retrouvent à nouveau dans la dernière loi de 2004 avec une dépénalisation. Toutefois, en 2015, un nouveau Code pénal remplaçant celui de 1980 est introduit. Or ce nouveau code pénal fit l'objet de nombreuses critiques en raison de l'article 497 qui pénalise ceux qui, d'une manière ou d'une autre, participent à « *la publication, la diffusion ou la reproduction par quelque moyens que ce soit de nouvelles fausses, de pièces fabriquées, falsifiées ou mensongèrement attribuées à des tiers lorsque, faite de mauvaise foi, elle trouble la paix publique, ou est susceptible de la troubler* ». Cette faute est « *punie d'une peine d'emprisonnement de 6 mois à 2 ans et d'une amende de 500.000 à 2 millions de FCFA ou de l'une de ces deux peines* ». Le débat se cristallisa autour de la question suivante en termes d'interprétation juridique : entre le code de la presse et le Code pénal, lequel aura préséance ?

Malgré ce débat et les modifications des lois, le Togo connaît un certain pluralisme médiatique avec par moment des soubresauts dictatoriaux qui lui ont valu de figurer dans le palmarès peu flatteur des pays prédateurs de la presse de *Reporters sans frontières* (RSF) entre 1990 et 2004. Dans son dernier rapport sur la situation au Togo 2014-2015, *Amnesty International* dénonce en outre la persistance d'actes d'intimidation et d'atteintes par les forces de sécurité contre les journalistes.

Cette situation n'a pas empêché une forte explosion du nombre de médias au Togo. En ce qui concerne la presse écrite, il existe près de deux cents titres déclarés avec une parution régulière d'une quarantaine de journaux (OTM, 2012) : des quotidiens (*Liberté, Forum de la Semaine, Nouvelle Expression*), des bihebdomadaires et hebdomadaires (*Chronique de la semaine, La Dépêche, Tingo Tingo...*), des journaux spécialisés en caricature, en sport, en tourisme, etc. Concernant la radio, il existe d'une part, les radios privées commerciales et les radios privées communautaires ou confessionnelles (Damome, 2014) et d'autre part la radio d'État (Officiellement, on parle de radio ou de média de service public. Or, le contenu de ces médias publics laisse à penser qu'il s'agit plutôt de médias d'État dans le sens que Pompidou donnait à l'ORTF, c'est-à-dire « la voix de la France »). Les radios privées ont commencé à diffuser à partir de 1995 et on peut en dénombrer près de 80. Sur le plan télévisuel, depuis leur apparition en 2001, les chaînes de télévision privées se sont multipliées et atteignent le nombre de 13.

Pour ce qui est des médias numériques, après un démarrage timide, les agences de presse et les journaux se sont mis à des publications sur Internet. On compte notamment deux agences de presse en ligne : *Afree press* et *Savoir News* ainsi que plusieurs sites d'information : *togoforum.com, icilome.com, republicoftogo.com, togoinfos.com, togosite.com, lynxtogo.info*, etc.

Globalement, le Sénégal fut sur le plan historique dans une meilleure posture que le Togo en ce qui a trait aux libertés médiatiques. Pourtant, ces dernières années, le Sénégal régressa dans le classement de *Reporters sans frontières* (RSF) tandis que le Togo gagna des places. En outre, si au Togo, la question de la dépénalisation n'était plus un sujet de débat, elle est revenue dans l'actualité alors qu'au Sénégal, cette question n'est pas encore résolue. Le projet de nouveau code de la presse initié sous le régime libéral du Président Wade (2000-2012) qui devrait consacrer le début du processus de dépénalisation de la presse se heurte au refus des députés de l'Assemblée nationale Sénégalaise qui voient une porte ouverte aux dérapages d'une presse privée échappant à tout contrôle institutionnel et débarrassée des corsets du droit pénal positif (Loum, 2013).

En raison de la pluralité médiatique et des dispositifs constitutionnels, les deux États ont mis en place des organes de régulation (la *Haute Autorité de l'Audiovisuel et de la Communication* du Togo et le *Haut conseil de l'audiovisuel* du Sénégal (devenu par la suite *Conseil national de régulation de l'audiovisuel*) et les médias se sont eux-mêmes dotés d'organes qui leur sont propres : *l'Observatoire Togolais des Médias* (OTM) et le *Comité pour l'observation des règles d'éthique et de déontologie* (Cored) du Sénégal.

Les organes de régulation

Nous étudierons d'abord l'évolution de l'autorité de régulation de l'audiovisuel au Sénégal avant de revenir sur le cas de la même instance au Togo.

Du Haut Conseil de l'audiovisuel (HCA) au Conseil national de régulation de l'audiovisuel (CNRA) du Sénégal

Face à l'indifférence manifeste et au discrédit persistant, l'ancienne instance de régulation de l'audiovisuel (HCA) créée en 1998 (et qui avait elle-même succédé au Haut conseil de la radio-télévision (HCRT) créé en 1991 et chargé de veiller au respect du pluralisme de l'information dans le service public de radio-télévision) avait recommandé l'élaboration d'un code de l'audiovisuel,

L'attribution de pouvoir de sanction à l'organe de régulation et réclamé une réelle autonomie. Il semble que la demande ait été entendue, car en 2005, une loi a remplacé le HCA par le Conseil National de Régulation de l'Audiovisuel (CNRA) avec des attributions jugées plus larges pour les autorités. Entre autres missions, le CNRA veille au respect des règles d'éthique et de déontologie dans le traitement de l'information et dans la programmation des médias audiovisuels. Cet organe veille aussi à l'indépendance et à la liberté de l'information dans le secteur de l'audiovisuel, à la libre et saine concurrence entre les entreprises de communication audiovisuelle. Le CNRA fixe aussi les règles concernant les conditions de production, de programmation et de diffusion des émissions des médias audiovisuels pendant les campagnes électorales. Le mandat de six ans des neuf membres du CNRA nommés par le président de la République n'est ni révocable ni renouvelable. La société civile y est bien représentée, contrairement à l'ancien HCA. Cependant, lors de sa création en 2005, le principal syndicat des professionnels de l'information et de la communication sociale (Synpics) n'y avait aucun représentant et n'avait pas manqué de dénoncer cette situation qu'il jugeait préjudiciable pour le secteur de l'audiovisuel.

On peut toutefois s'interroger sur l'autorité de cette instance de régulation si l'on en juge à la lecture de l'avis du quatrième trimestre 2009 du CNRA qui évoque un « déséquilibre persistant » dans le traitement de l'information politique à la télévision nationale et d'une « restriction manifeste » du droit à l'information plurielle.

Les élections nationales étant un moment de test d'autorité et de crédibilité de ces instances de régulation en Afrique, ce constat justifie l'attention focalisée sur leur rôle en période électorale.

L'élection présidentielle de février et mars 2012, qui connut la participation de 14 candidats et qui vit la victoire de Macky Sall, alors opposant au président Abdoulaye Wade, a fait l'objet d'une stricte surveillance du CNRA. Un traitement équilibré a pu être relevé à la RTS, lors de la campagne électorale de 2012, conformément aux exigences de la loi électorale sur l'égalité de traitement entre les différents candidats. Ce constat reste valable, au moins lors du premier tour des élections. Mais lors de la campagne du deuxième tour, les vieilles pratiques de propagande déguisée en faveur du candidat-président ont réapparu. Ainsi, pendant deux jours successifs, à plusieurs reprises, les 2 et 3 mars 2012, la RTS a diffusé et rediffusé l'appel lancé par un chef religieux à voter pour le Président Wade. Ainsi, l'appel du chef religieux, Cheikh Bethio Thioune, en faveur du candidat sortant, Abdoulaye Wade, a été diffusé une première fois à la RTS le 2 mars 2012, puis a été retransmis à plusieurs reprises le même jour et le lendemain. Dénoncée par l'autre candidat et par le CNRA, son directeur se défend de faire la propagande du candidat-président en estimant que ses antennes restent ouvertes à ceux qui veulent user de leur droit de réponse. Cette dernière attitude est symptomatique de la confusion entretenue au sommet entre médias d'État et médias de service public. Dans l'esprit des dirigeants, l'idée d'un média d'État, au service des gouvernants l'emporte sur celle de médias de service public censés refléter les diverses formes de pluralismes au Sénégal (Voir Sy, 2003; Faye, 2015; Loum, 2003; Samb, 1996; Correa, 2010).

Aujourd'hui, la nomination d'un professionnel aguerri ayant une connaissance pratique du secteur, Babacar Touré, à la tête du CNRA est en soi un progrès. Le CNRA est devenu progressivement une force de proposition proactive. Une telle appréciation est attestée par une analyse de ses avis trimestriels et de ses rapports annuels. Ainsi, lors de la présentation du rapport annuel 2014, le président du CNRA interpelle le chef de l'État sur la situation de la presse qui mérite que l'on se penche à son chevet. On y lit un plaidoyer pour le vote du nouveau projet de code de la presse et une position ferme sur le mécanisme de l'aide à la presse devenue une modalité dépassée et qui devrait, selon le CNRA (2014), « être repensée en termes de financement du secteur des médias pour être enfin utile, efficace à sortir la presse de la petite misère ». Le président du CNRA demande à l'État d'assurer le financement du service public de l'audiovisuel avec un argumentaire solide : « Les contraintes de ce service public ne s'accommodent point de courses à l'audimat pour capter les revenus de la publicité commerciale. Le service public doit être libéré de ces aléas pour la garantie

d'exécution à bonne fin de ses missions au service de l'État et de la société. Le secteur privé de l'audiovisuel, voire des médias, pourrait jouer pleinement son rôle, avec le renforcement de ses capacités managériales et rédactionnelles, des gains de compétitivité structurante face à un marché de la publicité délesté de la concurrence du secteur public (CNRA, 2014) ». Cette position est sans doute nourrie par une expérience dans la gestion d'une entreprise de presse privée qui permet de voir comment l'étroitesse du marché publicitaire partagé par les entreprises de presse appartenant à l'État et celles du privé joue en défaveur de ces dernières.

La porosité du secteur de la presse envahie par des personnes non formées amène le CNRA (2014) à proposer que l'octroi et le renouvellement de la carte de presse et des licences puissent être assortis de formations obligatoires et garanties par l'État. La solution précisément préconisée est de revisiter l'aide à la presse en mettant en place un mécanisme de mise à niveau *« afin que la presse puisse s'assurer un registre de culture générale performant, une maîtrise des concepts, idées, valeurs, enjeux, politiques et accords qui animent l'espace public global, national, mais aussi la cohésion de nos communautés et l'intimité de nos convictions personnelles, religieuses ou politiques. »*

Ces propositions constituent un vaste chantier d'assainissement d'un secteur qui a beaucoup souffert de l'amateurisme de certains journalistes dont l'action, même isolée, a des répercussions sur la perception de toute une corporation qui court en permanence le risque d'un discrédit public. Un changement qualitatif dans le fonctionnement de l'organe de régulation de l'audiovisuel apparaît clairement, sans que cela ne puisse préjuger d'une autorité renforcée. Une telle situation se vit-elle également au Togo ?

La Haute Autorité de l'Audiovisuel et de la Communication du Togo

Dans ce pays, la constitution accorde un statut d'institution officielle à la Haute Autorité de l'Audiovisuel et de la Communication (Haac). Comme organe étatique, cette institution mise en place en 1996, soit deux années avant la HCA sénégalaise, *« veille au respect de la déontologie en matière d'information, de communication et à l'accès équitable des partis politiques et des associations aux moyens officiels d'information et de communication »* (art. 130). Elle s'occupe également des médias privés. Aussi, la Haac veille à *« l'expression pluraliste des courants de pensée et d'opinion dans la communication écrite et audiovisuelle, notamment en matière d'information politique. »*²

Depuis sa création, la Haac fait l'objet de sérieuses critiques de la part des journalistes qui la jugent partisane, du fait de la présence de membres issus du parti au pouvoir et de décisions jugées partiales. Néanmoins, elle a organisé plusieurs formations pour le perfectionnement des journalistes. Elle a également délivré des autorisations d'installation et d'exploitation tout en attribuant les fréquences aux organes radiophoniques. À plusieurs reprises, elle s'est exprimée sur la nécessité du respect d'un code de déontologie par les journalistes et a également pris des mesures de sanctions.

Dans le contexte de l'élection présidentielle à un tour du 25 avril 2015 qui a connu la participation de cinq candidats et qui a vu la réélection du président sortant, Faure Gnassingbé, la Haac a élaboré un code de bonne conduite avec la contribution des journalistes pour une couverture médiatique responsable de la présidentielle. Ce code a été signé entre, d'une part, les représentants des organisations de presse tels que *l'Union des Journalistes Indépendants du Togo (UJIT)*, *l'Observatoire Togolais des Médias (OTM)* et le *Conseil National des Patrons de Presse (CONAPP)*

.....

² Loi organique No 96-10/PR portant composition de la Haute Autorité de l'Audiovisuel et de la Communication. Depuis, plusieurs lois ont été votées, en 2004 et en 2009. Une nouvelle loi controversée a été adoptée par l'assemblée nationale en 2012. Toutefois, une partie de cette loi fut jugée anticonstitutionnelle par la cour constitutionnelle du Togo et une loi fut réécrite et votée définitivement en juin 2013. Cette loi attribue un pouvoir de sanction à la HAAC sur les entreprises de communication écrite et audiovisuelle.

et, d'autre part, la Haac. Ce code avait pour objectif d'orienter les journalistes dans la couverture des activités électorales (avant, pendant et après le scrutin) en leur rappelant certains principes de base que sont l'exactitude, l'équilibre et l'égalité.

De plus, avant l'élection, la Haac adressa une recommandation portant sur les quatre phases de l'élection (avant la campagne, pendant la campagne électorale, le jour du vote, après le vote) pour une « couverture médiatique responsable et impartiale » à l'ensemble des médias audiovisuels et écrits, publics et privés. Avant la campagne, il a été recommandé aux médias de sensibiliser et d'éduquer la population et de « présenter ou d'exposer de façon professionnelle » les défis du futur président. Pendant la campagne, les médias publics et privés devaient veiller à « l'égalité ou à l'équilibre dans les temps de parole ou d'antenne et le traitement de l'information électorale ». Encore qu'un élément précis fût souligné : « s'abstenir, pour les médias officiels, de supprimer des passages dans les messages électoraux et dans les déclarations approuvées par la HAAC avant leur diffusion ». Le jour du vote, il était recommandé d'éviter de diffuser quelque résultat que ce soit avant la fermeture du dernier bureau de vote. Après le vote, le professionnalisme des médias était requis : ces derniers devaient uniquement publier ou diffuser les résultats officiels donnés par la Commission électorale nationale indépendante (Ceni).

Pour mieux structurer la campagne, la Haac a pris une décision fixant les dates et les ordres de passage des messages des candidats à l'Élection présidentielle sur les médias officiels.

Pourtant, les décisions de la Haac ont toujours été sévèrement jugées par les journalistes qui la considéraient comme trop partisane. En effet, selon sa loi organique, les neuf membres de la Haac sont choisis en fonction de leurs compétences : cinq membres sont élus par l'Assemblée nationale (dont deux sur la liste proposée par les organisations les plus représentatives de journalistes et techniciens de la communication) et quatre sont désignés par le Président de la République. Ils sont nommés pour cinq ans (renouvelable) et ne peuvent être révoqués. Toutefois, il apparaît que la plupart de ses membres ont été impliqués dans le parti au pouvoir (le plus souvent majoritaire à l'Assemblée nationale) ou en ont été membres. Même si certains des membres n'en sont pas proches, ils sont soupçonnés d'avoir pris fait et cause pour le régime en place. Par exemple, un des anciens présidents de la Haac, M. Philippe Evignon, ancien journaliste avait travaillé dans les hebdomadaires privés *L'Veil du peuple*, *Carrefour*, *Le Reporter des Temps nouveaux*, ainsi qu'à *L'Événement* dont il a été directeur de publication. Il fut brièvement arrêté en 2003 avant de devenir président de l'institution en 2005. Pourtant après sa nomination et dans le sillage des premières décisions de la Haac, M. Evignon fut critiqué et considéré comme un « vendu » du régime. Dans les faits, les sanctions prises par la Haac touchent davantage la presse privée alors que les médias d'État sont épargnés. Paradoxalement, s'il est vrai que la presse privée togolaise manque de déontologie en raison de sa posture originelle – une presse d'opinion en lutte contre un régime en place-, il est tout autant vrai que les médias publics font preuve de cécité lorsqu'il s'agit d'équilibrer leurs contenus et diffusent rarement de l'information favorable à l'opposition. Ce constat reflète l'histoire des médias au Togo qui traduit un « contrôle étatique de l'information et de culte de la personnalité » ou un « monolithisme médiatique » (Batchana, 2012 ; Rambaud, 2006).

Ainsi, pendant la campagne électorale, la Haac a refusé de faire publier, dans l'édition du 16 avril 2015 de *Togo-Presse*, le quotidien d'État, le deuxième message de Jean-Pierre Fabre, candidat de l'ANC. Ce message contenait la section suivante : « *Il s'agit de la destruction par qui vous savez des deux centres d'approvisionnement des familles et des populations, les marchés de Lomé et de Kara. Ils ont voulu attribuer aux membres de l'opposition, dont moi-même, la responsabilité de ces actes criminels contre l'économie et contre les femmes de notre pays dont le dynamisme est salué par toute la sous-région* ». Pour l'ANC, cette situation reflète la partialité de la Haac, d'autant plus que la télévision togolaise avait diffusé le message du candidat-président sous la forme d'un documentaire avec des symboles de la république présentés comme des réalisations du parti présidentiel, contrairement aux directives de la Haac. Le directeur de campagne de Jean-Pierre Fabre demanda

par conséquent à la Haac « *de jouer pleinement et efficacement son rôle, en faisant preuve de responsabilité et d'équité dans l'accès des candidats aux médias publics*³ ».

Face aux critiques émises sur le rôle des organes de régulation et en raison des biais constatés dans les médias d'État, les médias ont décidé de se réunir dans des instances d'autorégulation encore appelées tribunaux des pairs pour faire respecter l'éthique et la déontologie dans les médias.

Les instances d'autorégulation ou tribunaux de pairs

L'autorité de régulation interne ou tribunal des pairs au Sénégal : le Cored

Les questions éthiques et déontologiques ont longtemps été au cœur des préoccupations des professionnels de l'information au Sénégal. Le SYNPICS a porté très tôt ce combat. Comme le souligne son ancienne secrétaire générale, Diatou Cissé : « *La profession, à la faveur du code de la presse et de l'ouverture médiatique, verra l'arrivée massive de « praticiens » dont beaucoup n'apportent aucune valeur ajoutée au métier ni au plan moral ni au plan professionnel. Pire, au manque de professionnalisme, vont s'ajouter l'affairisme et la corruption, même chez les journalistes professionnels. Au point qu'on commençait par tenter de distinguer les « vrais » des « faux » journalistes. Certains confrères pour se démarquer faisaient une distinction entre les journalistes dans l'âme et « les Volontaires de l'information et de la communication » (Vic) pour désigner la « mauvaise graine » (Cissé, 2015, p.99). Le public n'en avait cure et semblait toujours dire : la presse, « tous pourris » concluait-elle.*

C'est ainsi que le *Comité pour le respect de l'éthique et de la déontologie* (Cred) fut mis en place en 1998. Le but était de restaurer la crédibilité journalistique auprès du public en étant « le gendarme » pour le respect des normes régissant le métier (Cissé, 2015, p.99). Toutefois, cette expérience tourna court après presque 10 ans d'existence et plusieurs raisons peuvent en expliquer l'échec. On peut noter, par exemple, le déficit d'autorité d'un mécanisme rejeté par nombre de journalistes qui, paradoxalement, reconnaissaient la pertinence d'une telle instance de régulation interne conforme à une veille croyance sonnante comme en sorte de rengaine : « *le journaliste ne reconnaît dans l'exercice de son métier que l'autorité de son pair* ». En réalité, le CRED n'a pas échappé à la tare congénitale qui affecte l'ensemble des organes de régulation interne : c'est la contradiction entre l'imposition d'une autorité portée par une initiative privée (généralement les syndicats ou associations professionnelles) et la liberté d'association qui a des racines constitutionnelles. Comme le journaliste est libre de se syndiquer ou non au nom de principe de liberté constitutionnelle, il peut aussi naturellement refuser de reconnaître une autorité mise en place par un syndicat auquel il est libre d'adhérer ou non.

Après l'évocation de contradictions, les autres raisons sont quasi subsidiaires : l'absence de financement souvent dépendant de cotisations des membres, la contestation des personnes dirigeantes et la remise en cause de leur exemplarité pour légitimer leur position de « juge », etc.

Suite à l'échec du Cred naîtra le Cored censé corriger les lacunes de son ancêtre et se voulant plus crédible pour imposer son autorité. Le Cored a également connu une certaine léthargie, faisant en sorte qu'il ne put être actif pendant l'élection présidentielle de 2012. Le bilan de l'œuvre dépendant du temps, il est tôt pour donner une appréciation sur le travail de cette nouvelle instance de régulation interne. Il s'est néanmoins doté de statuts et d'un règlement intérieur dont le contenu attire l'attention sur certains aspects. Au titre VII de son règlement intérieur, à l'article 26, on y note : « *Le manquement par un journaliste ou technicien de la communication sociale, à ses obligations en*

.....

³ <http://www.anctogo.com/halte-a-la-partialite-de-la-haac-13210> ; consulté le 19 novembre 2015

matière d'éthique et de déontologie dans l'exercice de son métier, entraîne, en fonction de la gravité des griefs, un avertissement, un blâme, une suspension. Le Cored peut également proposer le retrait provisoire ou définitif de la carte nationale de presse par l'autorité l'ayant délivrée ». La prochaine élection présidentielle servira de test puisque c'est à l'aune des décisions enchâssées dans cette disposition qu'il faudra apprécier l'efficacité et finalement la crédibilité de cette instance. Même si ses fonctions pédagogiques constituent un ajout à son mandat originel d'examen des plaintes avec la formation, la prévention et la sensibilisation, la personnalité de l'autorité dirigeante est a priori un gage de crédibilité. Or, la réputation d'une instance d'autorégulation se bâtit dans les décisions qu'elle prend. Qu'en est-il de l'instance d'autorégulation togolaise?

L'Observatoire Togolais des Médias

Association à but non lucratif et indépendante de toute organisation publique ou privée fondée en 1999, *l'Observatoire Togolais des Médias* « constitue une autorité morale dans le secteur des médias. [...] L'OTM a pour objectif de défendre la liberté de la presse, protéger le droit du public à une information complète, honnête et exacte, faire respecter le code de déontologie des journalistes [...] encourager les journalistes et les organes de presse qui font preuve de professionnalisme (OTM, 1999) ».

L'OTM - qui rassemble des médias publics et privés - peut être saisi par des tiers pour des manquements commis par des journalistes dans leurs publications. Pour atteindre ses objectifs, l'OTM organise des journées de réflexion, des séminaires tournant autour du métier de journaliste et des formations continues visant l'amélioration de la qualité journalistique et la professionnalisation de la presse. *L'Observatoire Togolais des Médias* a également conçu le code de déontologie des journalistes du Togo en 2000. Ce code signé par l'ensemble des médias du Togo constitue l'outil de référence des journalistes et de l'OTM dans l'exercice de leur profession.

Pour mener ses activités, l'OTM a obtenu un financement de l'UNESCO de 60.650 dollars américains (l'équivalent de près de 37 millions de francs CFA) en 2011. Avec ce financement, l'OTM a organisé une série de formations sur l'éthique et la déontologie en journalisme. Il a également organisé des journées d'échanges entre les journalistes et « *les forces de l'ordre, les magistrats, les auxiliaires de justice et les forces armées en vue d'une bonne compréhension et entente entre les différentes entités par rapport au rôle assigné à chacune d'elle*⁴ ».

Dans le contexte de l'élection présidentielle de 2015, l'OTM, en collaboration avec d'autres acteurs médiatiques tels que le *Conseil national des patrons de presse* (CONAPP), le *Patronat de la presse togolaise* (PPT) et l'*Union des radios et télévisions libres* du Togo (URATEL), a obtenu un financement du PNUD à hauteur de 95 millions de francs CFA.

Lors de cette élection présidentielle, l'OTM a rappelé l'importance de respecter le code de déontologie. Il a également mené une tournée au sein d'au moins 160 médias. L'OTM a distribué 1620 copies du Code d'éthique et de déontologie des journalistes. De même, l'observatoire a organisé un forum sur l'éthique et la déontologie en partenariat avec le PNUD. L'OTM, tribunal des pairs, a également annoncé le démarrage du « *monitoring* spécial élection présidentielle 2015 ». Ce monitoring a couvert les mois d'avril et de mai 2015. Le rapport de l'OTM sur ce monitoring fait remarquer une évolution positive dans le traitement de l'information en période électorale quant au respect de l'éthique et de la déontologie, du professionnalisme dans le métier. Néanmoins, plusieurs médias ont été pointés du doigt pour ne pas avoir respecté les règles déontologiques : *Le Correcteur*, *Le Médium*, *L'Oeil d'Afrique*, *Liberté*, *L'Alternative*. D'autres journaux n'ont pas respecté la règle

.....

⁴ <http://www.unesco.tg.refer.org/les-programmes/programme-extrabudgetaire-1/programme-extrabudgetaire-domaine-de-la-communication/observatoire-togolais-des-medias-otm> ; Consulté le 20 novembre 2015

relative à la séparation entre les commentaires et les faits : *L'Alternative, Le Correcteur, Le Combat du Peuple, Chronique de la semaine*.

Concernant les médias en ligne, le rapport (OTM, 2015, p.20) indique : « *sauf certains qui se sont bien illustrés, dans l'ensemble la presse en ligne, les sites web, blogs et autres réseau sociaux ont décidé de ramer à contre-courant en s'octroyant une liberté sans responsabilité* ». Parmi ces sites web, sont mentionnés : *www.27avril.com, www.republicoftogo.com, www.togoinfos.com, www.letogovi.com, www.togovision.com, www.togoactualité.com www.AfrikaExpress.com, www.ever.togo-diaspora.org, www.togocity.fr, www.togosite.com*. Ces sites ont avancé des affirmations sans fondements ni justification, ont présenté des titres insultants, ou ont donné des informations inexactes. La régulation de ces nouveaux sites dits d'informations générales présente de nouveaux défis que les organes de régulation doivent relever en adaptant aussi bien leurs procédures de fonctionnement que leurs règles d'intervention.

Plusieurs chaînes de radio et de télévision (dont la télévision nationale) ont failli à leur mission professionnelle. Le rapport de l'OTM sur l'élection présidentielle a également fait une série de recommandations dans le but de renforcer le professionnalisme des médias.

Instance d'autorégulation des médias, l'OTM semble être appréciée par les médias et les pouvoirs publics sauf lorsque ses communiqués les mettent en cause. Néanmoins, il semble aussi, tout comme au Sénégal, que le choix, le profil et la réputation des dirigeants constituent des éléments importants qui concourent à la renommée des instances d'autorégulation avec le risque de voir cette renommée se dissoudre lorsque ces instances sont dirigées par des personnes trop inféodées au pouvoir en place.

Analyse critique

Avec le processus démocratique et la multiplication des médias, le Sénégal et le Togo se sont retrouvés dans une obligation de gérer la diversité médiatique. Plutôt que d'intervenir directement dans le secteur de l'audiovisuel, les États sénégalais et togolais ont, dans une option plus ou moins courante un peu partout dans le monde, préféré déléguer l'essentiel de leurs fonctions de régulation à une instance d'un genre à part, juridiquement classée parmi les « autorités administratives indépendantes ».

Les pratiques des deux instances de régulation font à premier abord penser à un recul véritable de l'interventionnisme classique de l'État. Or, les pratiques de ces institutions, en contexte électoral, font penser que ces « Autorités administratives indépendantes » ne sont, d'une part, qu'un camouflage pour permettre au gouvernement et à la hiérarchie administrative, le parti au pouvoir dans ce cas, de continuer à superviser les médias ; et d'autre part, le contexte électoral révèle une autorité fragile quand les recommandations ne sont pas suivies d'effet si elles ne font pas, par ailleurs, l'objet d'un mépris.

Ces instances demeurent dans le giron de l'exécutif, reçoivent un financement institutionnel et disposent d'un pouvoir d'injonction et de sanctions plus ou moins limité selon le pays. De plus, ces « Autorités administratives indépendantes » semblent beaucoup plus laxistes lorsqu'il s'agit de dénoncer et de sanctionner les médias d'État que lorsqu'il s'agit des médias privés. Même si des avancées notables peuvent être constatées, la posture prise par ces institutions peut varier selon la personne placée à la tête de l'autorité et de la conception qu'il a de sa mission.

En ce qui concerne les organismes d'autorégulation des médias au Sénégal et au Togo, le *Comité pour l'observation des règles d'éthique et de déontologie* (Cored) du Sénégal et l'*Observatoire togolais des médias* (OTM) jouent un rôle de régulation par les pairs dans le but d'améliorer les contenus, la déontologie et l'éthique dans les médias. Toutefois, l'autorégulation signifie une volonté des médias d'appliquer des règles qu'ils se sont eux-mêmes fixées. Or, tout le défi réside là. En effet,

comme nous l'avons déjà souligné (Agbobli et Loum, 2015), les médias vivent une série de contraintes : des contraintes d'ordre financier, un problème de formation inadéquate, problèmes liés aux relations de travail et la précarité, le caractère liberticide des délits et peines prévus dans les dispositions pénales. Comme partout ailleurs, les médias privés cherchent à faire du profit. Ce faisant, ils font souvent preuve de sensationnalisme pour attirer un plus grand public, quitte parfois à tordre le cou à certaines vérités. Comment ces médias feront-ils pour respecter des injonctions d'un organe d'autorégulation qui n'a pas de véritable pouvoir coercitif, dont l'autorité morale n'engendre aucune obligation d'obéissance. Là encore, la personne placée à la tête de l'instance joue un rôle important dans la probité, la rigueur et la perception dudit tribunal des pairs.

Enfin, le risque est en fait d'insinuer une vision manichéenne qui opposerait les vertueux et les vicieux dans la profession. Comme le souligne Mame Less Camara, lors de la cérémonie d'installation du Cored présidée par le président de la République : « *le Tribunal des Pairs n'est pas une instance des vertueux face aux ripoux que seraient tous les autres. Ses membres ont juste l'avantage d'avoir réussi un parcours respectable, d'avoir pour la plupart, blanchi sur le terrain de la collecte et du traitement de l'information, d'avoir généralement échappé à la tentation du gain facile qui, trop souvent, amène à confondre journalisme et affairisme au détriment du droit du public à une information juste, équilibrée, utile, porteuse de valeurs de démocratie et respectueuse des intérêts de la collectivité nationale* »⁵. Ce souhait ne fait pas fi des enjeux financiers. C'est ce qui transparait dans les propos d'Augustin M. Sizing, président de l'OTM (OTM, 2015, p.8) : « *Nous profitons pour lancer un appel à l'endroit de tous les médias et confrères à œuvrer pour une presse véritablement indépendante et libérée du joug des officines politiques, idéologiques et des groupes de pressions économiques et financiers* ».

Conclusion

L'état des lieux, les expériences croisées ainsi que le regard comparatif révèlent des ressemblances et des différences qui concernent les trajectoires de chacun de ces deux pays, des choix politiques associés au pluralisme médiatique. Néanmoins, la décision pour les médias de s'organiser autour d'instances de régulation montre les limites des « autorités administratives indépendantes » qui avaient été créées par le pouvoir exécutif. Quand bien même le Sénégal est présenté en modèle de démocratie en Afrique francophone et que le Togo est érigé en contre-modèle, il semble que ce dernier pays souhaite donner des gages de démocratie, puisque l'instance d'autorégulation togolaise l'OTM a agi de manière diligente lors de l'élection présidentielle de 2015 alors que son homologue sénégalaise, le Cored, fut en léthargie pendant les élections présidentielles de 2012. Reste à savoir comment cette dernière, beaucoup plus dynamique récemment se comportera lors des élections législatives et présidentielles sénégalaises prévues respectivement en 2017 et en 2019. L'analyse effectuée dans cet article tend à montrer que les deux pays sont toujours dans un processus de démocratisation et que le pouvoir médiatique est pris en compte par l'exécutif dans ses actions. La prochaine étape sera-t-elle celle de la corégulation citoyenne dont les effets se déploient déjà dans les foras en ligne et qui méritent une étude spéciale que la problématique ici développée ne permet pas de prendre en charge de façon singulière pour le moment ?

.....

⁵ Voir l'intégralité du discours de Mame Less Camara, président du Tribunal des pairs, en ligne :

http://www.leral.net/Mame-Less-Camara-Le-tribunal-des-pairs-n-est-pas-une-instance-des-vertueux-face-aux-ripoux_a122966.html (page consultée pour la dernière fois le 30 mars 2016)

Références bibliographiques

Adjovi, Emmanuel (2003), *Les instances de régulation des médias en Afrique de l'Ouest: le cas du Bénin*, Paris : Karthala

Agbobli, Christian ; Loum, Ndiaga (2015), « Médias et changements politiques au Sénégal et au Togo : regards croisés et tentative d'approche comparative », Revue *Questions de communication*, série « Actes » 28, *Les médias au Maghreb et en Afrique subsaharienne : formes discursives, publics et enjeux démocratiques*, sous la direction de Marc Bonhomme, Alpha Barry, Béatrice Fleury et Jacques Walter, Editions Universitaires de Lorraine, p. 285-297.

Agbobli, Christian 2004, « L'éthique ou la quête d'un modus vivendi pour les médias togolais », (p.275-303), in Brunet, Patrick J. ; David-Blais, Martin (dirs), *Valeurs et éthiques dans les médias : Approches internationales*, Québec : Presses de l'Université Laval.

Assogba, Yao (1997), « Dictature, "démocrature" et démocratie : la longue marche de l'Afrique noire depuis les temps modernes », (p. 111-121) in Beauchamp, Claude, *Démocratie, culture et développement en Afrique noire*, Paris/Montréal : L'Harmattan.

Batchana, Essohanam (2012), « La presse privée face à la transition démocratique au Togo (1991-1993) », EDUCOM, *Revue du Centre d'Études et de Recherches sur les Organisations, la Communication et l'Éducation (CEROCE)* de l'Université de Lomé, no 2, p. 35-59.

Bernard, André (2000), *La vie politique au Québec et au Canada*, Québec, Sainte-Foy : Presses de l'Université du Québec.

Biyele, Franck François ; Beru, Laurent (2007), « L'Afrique subsaharienne dans la mondialisation de la communication : entre domination, interaction et résistance », (p.13-23), in Biyele, Franck François (dir.), *Nouvelles approches des problématiques de communication sur l'Afrique subsaharienne : Représentations, idéologie et instrumentalisation*, Paris : L'Harmattan.

Cissé, Diatou (2015), « Les mécanismes d'autorégulation des organisations professionnelles de journalistes. L'expérience du Sénégal », *Revue africaine de communication*, Nouvelle série, n° 2, p. 97-104.

Correa, P (2010), *Légitimité sociopolitique des médias au Sénégal. Analyse des stratégies des journalistes et des hommes politiques*, Thèse de doctorat en sciences de l'information, Université Bordeaux III - Michel de Montaigne.

Dione, Maurice Soudieck (2010), *Le processus d'institutionnalisation de la démocratie au Sénégal*, Thèse de doctorat en science politique, Université Montesquieu, Bordeaux IV.

Conseil National de régulation de l'audiovisuel (CNRA) (2014), « Rapport annuel 2014 », [en ligne], Consulté le 30 mars 2016, <http://www.cnra.sn/do/>.

de la Brosse, Renaud (2013) *Médias et démocratie en Afrique : l'enjeu de la régulation*, Bruxelles : Bruylant (coll. Médias, sociétés et relations internationales).

Fall, Ismaïla Madior (2009), *Évolution constitutionnelle du Sénégal. De la veille de l'indépendance aux élections de 2007*, Dakar/Paris : Credila/Karthala/Crepos.

Faye, Mor (2015), « Bilan et perspectives de l'aide de l'état à la presse au Sénégal », *Les Enjeux de l'Information et de la Communication*, n°16/1, 2015, p. 19 à 27, consulté le 4 mars 2016, [en ligne] URL : <http://lesenjeux.u-grenoble3.fr/2015/02-2015-Faye/index.html>.

Hidass, Ahmed (2007), « La régulation des médias audiovisuels au Maroc », *L'Année du Maghreb*, II , p. 539-547.

Liniger-Goumaz, Max (1992), *La démocrature : dictature camouflée, démocratie truquée*, Paris : L'Harmattan.

- Loum, Ndiaga (2016), *Emprise médiatique et mutations politiques et institutionnelles en Afrique : le cas du Sénégal*, Paris : Karthala, à paraître.
- Loum, Ndiaga (2013), « Les médias sous Wade : entre contrôle et défiance », (p. 591-624), in Diop, Mouma Coumba (dir.), *Le Sénégal sous Abdoulaye Wade : le Sopi à l'épreuve du pouvoir*, Paris : Karthala.
- Loum, Ndiaga (2005), « La construction et la représentation de l'opinion publique dans le contexte africain : l'exemple des médias sénégalais », *Les Cahiers du journalisme*, n° 13, p. 306-329.
- Loum, Ndiaga (2003), *Les médias et l'État au Sénégal. L'impossible autonomie*, Paris : L'Harmattan.
- Mbembé, Achille (1995), « La postcolonialité peut-elle être une banalité ? », *Politique Africaine*, n°60, décembre 1995.
- Médard, Jean-François (1991), *États d'Afrique Noire, formation, mécanisme et crises* (Études réunies et présentées), Paris : Karthala.
- Médard, Jean-François (1983), « La spécificité du pouvoir en Afrique », *Pouvoirs*, n° 25, p. 5-21.
- Médard, Jean-François (1983), « L'État sous-développé en Afrique noire : clientélisme politique ou néo-patrimonialisme », *Travaux et documents du CEAN*, n°1, Bordeaux.
- Observatoire Togolais des Médias (1999), Statuts, Lomé.
- Paquin, Stéphane (2011), « Bouchard, Durkheim et la méthode comparative positive », *Politique et Sociétés*, vol. 30, n°1, p. 57-74.
- Rambaud, Brice (2006), « La presse écrite togolaise, acteur et témoin de l'ère Eyadéma (1967-2005) », *Transcontinentales* [En ligne], 2 | 2006, document 5, mis en ligne le 30 septembre 2012, consulté le 22 juin 2016. URL : <http://transcontinentales.revues.org/415> .
- Samb, Moustapha (2008), « Médias, pluralisme et organes de régulation en Afrique de l'Ouest », *Revue africaine des médias*, vol.8, n°2, p. 105-132.
- Samb, Moustapha (1996), *Étude de la radio au Sénégal et des nouvelles stratégies des stations internationales*, Thèse de doctorat en sciences de l'information et de la communication de l'Université de Bordeaux, Bordeaux III, 1995-1996.
- Samb, Moussa et Diouf, M.C (1999), *La libéralisation de l'espace politique sénégalais. Enjeux et perspectives*, Dakar, Fondation Konrad Adenauer.
- Sy, Seydou Madani, (2009), *Les régimes politiques sénégalais : de l'indépendance à l'alternance politique*, Karthala.
- Sy, Jacques Habib, 2003, *Crise de l'audiovisuel au Sénégal, Aide Transparence*.
- Vitalis, André (1993), « L'apport à la démocratie des autorités de régulation indépendantes », *Revue Européenne des sciences sociales*, Tome XXXI, no 97, p. 183-192.
- Weber, Max (1971), *Économie et société*, Paris : Plon.

La pratique des *home movies* en France de 1960 à aujourd'hui

The practice of home movie making in France from the 1960s to the present

La práctica de las home movies en Francia desde 1960 hasta hoy

Article inédit, mis en ligne le 13 décembre 2016.

Giuseppina Sapio

Giuseppina Sapio est docteure en études cinématographiques et audiovisuelles à l'Université Sorbonne Nouvelle. Sa thèse, qui porte sur la pratique des *home movies* en France, a été récompensée avec le deuxième Prix Jeune Chercheur (2016) de la SFSIC. Elle est ATER en Information et Communication à l'Institut français de presse de l'Université Panthéon-Assas. Parmi ses publications : « La noce à l'écran » (*Reset*, n° 3, 2014) et « Homesick for Aged Home Movies : Why Do We Shoot Contemporary Family Videos in Old-Fashioned Ways ? » (in K. Niemeyer, *Media and Nostalgia*, Palgrave, 2014).

Plan de l'article

Introduction

Six familles en quête de chercheur : le choix de la méthode et la constitution du corpus

Du Super 8 aux téléphones mobiles, des familles nucléaires aux recomposition familiales : la pratique des *home movies* dans une perspective diachronique

Filmer et regarder les *home movies* en famille : une proposition théorique

« Ça parle de moi » : la *méta-famille* ou la fonction *révélatrice* des *home movies*

Conclusion

Résumé

Dans cet article, nous présentons les résultats de notre travail de recherche autour du cinéma d'amateur et, plus particulièrement, autour de la pratique des *home movies* en France de 1960 à aujourd'hui. À travers une approche sémio-pragmatique, nous avons tenté de montrer que la réalisation et le visionnage en famille de films d'amateur permettent aux individus de réfléchir à leur rôle et à leur identité au sein du groupe. Les *home movies* fonctionneraient alors comme des révélateurs de la *manière d'être* d'une famille. Nous avons nommé *méta-famille* ce potentiel autoréflexif de la pratique des *home movies* et nous nous sommes appuyés sur des entretiens avec six familles françaises afin d'argumenter notre proposition théorique.

Mots clés

Cinéma d'amateur, *home movies*, films de famille, famille, Tic.

Abstract

This paper concerns the evolution in France of home movie filming from the 1960s (Super 8 films) to the present (digital films) and the changes that have affected the family unit during this period. It proposes a theoretical and semio-pragmatic model of the shooting and the screening of Super 8 and VHS home movies and digital home videos. Based on several in-depth interviews with the members of six French families, the research is meant to explore how family images and conversations help individuals to think about themselves and their roles within their groups. The paper argues that the making of home movies contributes to a family's sense of self-awareness, that I named *meta-family*.

Keywords

Amateur filmmaking, home movies, home videos, family, ICT.

Resumen

En este artículo presentamos los resultados de nuestro trabajo de investigación que gira en torno al cine aficionado y, en particular, a la práctica de los *home movies* en Francia desde 1960 hasta hoy. Mediante un método semi-pragmático abordamos la manera en la que la realización y la visualización en un marco familiar de películas aficionadas constituyen un momento de reflexión frente al rol y a la identidad del individuo al interior de un grupo. Las *home movies* funcionarían entonces como reveladores de la *manera de ser* de una familia. Con el fin de argumentar nuestra propuesta teórica, nos hemos basado en entrevistas realizadas a familias francesas y hemos decidido nombrar *meta-familia* al potencial autoreflexivo de las *home movies*.

Palabras clave

Cine aficionado, home movies, películas de familia, familia, TIC.

Introduction

Dans le présent article, nous nous intéressons aux productions audiovisuelles d'amateurs, réalisées et visionnées en famille (*home movies*), et, plus particulièrement, aux enjeux symboliques qu'une telle pratique filmique, à l'apparence anodine, implique.

En effet, nous souhaitons montrer comment la pratique des *home movies* constitue l'occasion, pour les membres d'une famille, de réfléchir à leur identité et de renforcer (ou pas) leur sentiment d'appartenance au groupe. Nous avons nommé *méta-famille* cette autoréflexion qui serait sollicitée par la réalisation et le visionnage en famille de films d'amateur. En d'autres termes, les interactions qui accompagnent la production et la réception domestique des images familiales ainsi que les choix formels adoptés (montage, format, échelles de plans, mouvements de caméra, sons et musiques) favoriseraient la prise de conscience de la famille quant à son identité, son histoire, son unicité et, parfois, même ses contradictions.

Six familles en quête de chercheur : le choix de la méthode et la constitution du corpus

La pratique des *home movies* peut être considérée comme un observatoire privilégié à partir duquel examiner les transformations intervenues dans la société et la culture française des années soixante à aujourd'hui : des nouveaux types de parenté aux évolutions techniques et technologiques, en passant par les changements institutionnels et juridiques. Pour cela, nous avons décidé d'adopter une approche interdisciplinaire, se nourrissant des contributions provenant principalement du domaine de l'audiovisuel et de la communication, mais également de l'anthropologie, de la sociologie et de la psychologie.

Ceci dit, la pratique des *home movies* permet surtout d'analyser la manière dont la subjectivité individuelle et familiale s'exprime à travers la production et la réception d'images en famille. Nous avons donc étudié le processus à travers lequel les individus se conçoivent en tant que sujets, entretiennent des liens, construisent leur identité et nouent des relations avec les modèles sociaux et institutionnels de la famille. Pour cela, nous avons inscrit notre travail de recherche dans deux approches principales : d'une part, l'approche sémio-pragmatique de Roger Odin, ayant introduit la notion d'« espace de communication » (Odin, 2011, p. 39) dont nous nous sommes servis afin de schématiser les dynamiques de communication propres au filmage et au visionnage des *home movies*. D'autre part, nous nous sommes inspirés de l'approche dramaturgique d'Erving Goffman (1975), nous permettant d'intégrer la méthode de Roger Odin avec une réflexion plus poussée sur les interactions et sur la codification symbolique que celles-ci reçoivent lors du filmage et de la réception des images.

La coopération entre ces deux approches nous paraît efficace car si, d'un côté, nous sollicitons l'établissement d'un cadre théorique de type communicationnel tenant compte du contexte et expliquant les modalités d'interaction entre les actants (approche sémio-pragmatique), de l'autre, nous souhaitons en quelque sorte « remplir » cette grille heuristique en analysant les véritables interactions entre les acteurs ainsi que leur portée symbolique (approche dramaturgique et interactionniste) à travers la réalisation d'entretiens.

Nous avons rencontré plusieurs obstacles lors de la constitution de notre terrain car nous cherchions des familles n'ayant jamais rendu leurs films publics : ainsi, nous excluons tous ceux ayant déposés les *home movies* auprès d'institutions telles que des cinémathèques régionales, par exemple, et qui étaient, de ce fait, plus facilement identifiables.

La réticence des familles à livrer leurs images privées nous est apparue comme une preuve, certes intuitive, du matériau sensible que ces productions d'amateur constituent. Montrer ses propres *home movies* à un inconnu implique le dévoilement des interactions privées au sein du groupe, voire même de ses contradictions. En effet, lors des entretiens avec nos « informateurs », nous avons pu constater la variété des points de vue exprimée autour du même film par les différents membres de la famille. Les discours, les affects et les réflexions qu'appellent le *home movie* sont à la l'origine d'échanges qui ne touchent pas seulement à la mémoire familiale, mais également aux identités de chacun et à la reconnaissance mutuelle (ou non) des rôles que l'on s'attribue ou qu'on nous attribue dans les *home movies*.

Le choix d'une méthode de type qualitatif s'est en quelque sorte imposé en raison des caractéristiques de notre objet d'étude : nous souhaitons enrichir et approfondir nos réflexions autour de la pratique des *home movies* avec les témoignages d'informateurs réels pouvant nous renseigner quant aux modalités de réalisation et réception des films et partageant avec nous leur ressenti face aux images familiales. La fonction de l'entretien dans notre travail de recherche consiste à approfondir et à compléter les réflexions élaborées au fur et à mesure autour de la pratique des *home movies* à travers les témoignages des sujets interviewés : la méthode choisie est celle des « récits

de vie » (*life story*), ayant l'objectif d'orienter l'entretien vers un thème spécifique et de faire en sorte que l'informateur procède à une *sémantification* de son expérience personnelle, en identifiant un réseau de significations dans sa pratique filmique. Dans cette perspective, nous interrogeons l'interprétation ou, du moins, le processus interprétatif mis en place par le sujet à propos de son vécu.

De manière générale, notre étude s'appuie sur deux corpus : l'un, principal, composé de l'ensemble de *home movies* de nos informateurs, et l'autre, secondaire, constitué, entre autres, de films d'amateurs déposés dans des archives (137 documents dans la collection *Films amateurs* du Forum des Images) et sur YouTube (Sapio, 2014a) ou visionnés lors d'événements tels que le *Home Movie Day* à Paris.

Le corpus principal est limité à des familles françaises résidentes sur le territoire national et ayant réalisé et/ou réalisant encore des *home movies*. La période qui nous intéresse s'étend de 1960 à nos jours (les usages du numérique constituant une partie fondamentale de nos réflexions). Nous avons voulu introduire une limite ultérieure concernant le contenu des films et, pour cela, nous nous sommes intéressés principalement à ceux qui ont été tournés lors de fêtes de famille en raison des puissants enjeux identitaires actifs lors de ces événements. Nous précisons que ces critères ont été progressivement ajustés en fonction de l'expérience des familles interviewées, au nombre de six dans notre thèse, dont nous avons visionné l'ensemble de leurs *home movies*.

Du Super 8 aux téléphones mobiles, des familles nucléaires aux recompositions familiales : la pratique des *home movies* dans une perspective diachronique

Dans une archéologie symbolique de la vie domestique, la vieille photographie de famille, encadrée jadis dans le salon, oubliée dans la cave ou rangée dans le grenier, nous raconte toujours une histoire : celle d'un anniversaire, des vacances à la plage, des cadeaux de Noël, d'un mariage ; enfin, elle nous raconte le bonheur qui *a été là* (Barthes, 1980, p. 176) ou, en tout cas, celui dont on a voulu conserver une trace. Mais, au-delà de l'instant que l'image fige à jamais, l'objet-image nous parle davantage : la texture du papier, les grains qui la mouchètent comme des grains de beauté, la date marquée à l'encre bleue, les plis que l'on parcourt comme des rides, tous ces éléments affichent un corps familial (ou plutôt une extension de celui-ci) ainsi que ses métamorphoses.

Les transformations des images familiales ont accompagné celles qui ont affecté l'espace domestique : nous nous référons en particulier à la transition de la verticalité à l'horizontalité de la maison, abordée par Gaston Bachelard dans son texte *La poétique de l'espace*. L'auteur écrit que l'on est passé d'un espace où la verticalité était assurée « par la polarité de la cave et du grenier » à un « *chez soi* [qui] n'est plus qu'une simple horizontalité » (Bachelard, 1998, p. 35-42). Si l'espace domestique a évolué, les images familiales aussi ont dû trouver un autre emplacement dans la maison, en fonction de leurs nouvelles caractéristiques physiques. En effet, l'objet *home movie* a progressivement écourté la distance avec les individus, en passant du grenier (ou de la cave) directement dans les poches de ces derniers, englobé dans la mémoire de leurs téléphones mobiles. Dans cette perspective, l'impact du numérique (Sapio, 2014b) sur une pratique très sensible aux changements techniques et technologiques comme celle des *home movies* a été important et dense de conséquences. Le numérique assure non seulement la conservation inaltérée des films présents, mais il permet également de convertir les anciens en un format plus « sûr » à travers leur numérisation. La coprésence de *home movies* anciens (numérisés après coup) et actuels amplifie les possibilités de réflexion des sujets autour des modèles représentatifs, passés et présents, et permet de mieux se situer en relation aux dynamiques familiales. De plus, avant l'introduction du numérique, les moments où l'on regardait les *home movies* étaient surinvestis par le groupe et cela en partie à cause de la précarité du matériel qui ne permettait pas de visionnages fréquents. Les films se

mélangeaient souvent aux souvenirs des projections, ils étaient fantasmés plus que regardés, et le lieu même de la projection – le salon – constituait l'espace d'un rituel collectif impliquant généralement la participation de tous les membres de la famille. Avec la résistance du numérique, le visionnage de *home movies* peut se dérouler de manière plus détendue sans aucune inquiétude relative à la préservation du matériel. Les films peuvent également être stockés sur l'ordinateur, mais aussi copiés, compressés et envoyés par e-mail aux autres membres de la famille ou partagés sur les réseaux sociaux en favorisant ainsi une double lecture des films, celle collective et *privée*, en famille, lors des occasions de rencontre, et celle *intime*, produite individuellement par les membres du groupe (Odin, 2011, p. 89). À cela s'ajoute aussi la capacité augmentée des supports numériques : avec les anciens formats, les films ne peuvent pas durer longtemps ; on compte généralement trois minutes et vingt secondes de prises de vues pour une caméra Super 8. Ces limites matérielles impliquent des contraintes sur le plan de la représentation, dans la mesure où l'amateur est obligé de condenser une célébration familiale en très peu de plans. La conséquence la plus flagrante de ces limites temporelles est visible dans les *home movies* au niveau des interactions parmi les sujets : les attitudes, les poses et les discours sont rigides et peu détendus, puisque l'on doit condenser en peu de temps une image de la famille satisfaisante pour le visionnage futur. Cela est certainement lié aux modèles familiaux de l'époque mais aussi au fait que, au début de la pratique filmique, les amateurs empruntent leurs repères formels à la photographie familiale, en adoptant les poses et les comportements. Dès l'introduction du format VHS, la famille ne doit plus se soucier des limites temporelles et elle peut se concentrer sur les interactions en cours ou sur celles que la caméra déclenche. Enfin, avec le numérique, on peut non seulement filmer pendant longtemps, mais on dispose également de différents moyens d'enregistrement grâce aux téléphones portables munis de caméra et aux appareils photographiques permettant de réaliser des vidéos. Le multi-équipement permet ainsi aux amateurs de multiplier les points de vue sur la célébration du même événement familial.

Dans le cadre domestique, l'usage du téléphone mobile matérialise en quelque sorte la tendance à l'individualisation de la famille contemporaine soulignée par François de Singly (2003), et ce à la fois pendant la réalisation et la réception de vidéos familiales. Sans vouloir créer de correspondances faciles, nous estimons que la manière dont les familles se sont autoreprésentées au fil du temps, à travers les films, reflète l'enchaînement des différents modèles familiaux. La pratique des *home movies* représente, en quelque sorte, un observatoire extrêmement intéressant pour monitorer les changements intervenus au sein des familles françaises. En effet, la pratique a progressivement enregistré les étapes de ce processus d'évolution, en se caractérisant, au début, comme un espace faussement affranchi des contraintes culturelles et idéologiques, mais qui englobait, en réalité, les valeurs du patriarcat et promouvait le modèle de la famille nucléaire et bourgeoise (Zimmermann, 1995), pour constituer, aujourd'hui, un espace dont la nature est fragmentée et fortement individualisée, à l'image de la tendance progressive de la famille vers la « personnalisation » signalée jadis par Émile Durkheim (1975, p. 49) et approfondie, ensuite, par François de Singly.

Comme les travaux ayant précédé notre étude le montrent (Chalfen, 1987 ; Zimmermann, 1995 ; Odin, 1995 ; Moran, 2002 ; Ishizuka, Zimmermann, 2008 ; Cati, 2009 ; Rascaroli, Young, 2014), au début de la pratique, le père de famille est chargé de la réalisation des *home movies*, alors que sa femme et ses enfants constituent plutôt les *objets* de ses représentations. Au fil du temps, la pratique a progressivement évolué vers des représentations produites par la coopération entre les sujets du groupe, et ce en correspondance aussi avec de nouveaux assemblages familiaux qui commencent à se diffuser, comme les familles recomposées, dont la cause principale n'est plus le veuvage, mais le divorce (Théry, 1991, p. 137-138). Ainsi, la pratique des *home movies* a aussi contribué à l'intégration de ces modèles familiaux, puisque les photographies et les films, qui se caractérisent par une dimension conversationnelle, poussent les sujets à nommer et à désigner les membres de leur famille. En ce sens, la pratique induit une réflexion sur les dynamiques groupales, qui devient

particulièrement dense d'enjeux symboliques lorsque celles-ci résultent d'une recomposition et impliquent, donc, une reconstruction identitaire.

Ces observations sur le rôle de la pratique des *home movies* au sein de familles recomposées peuvent être transposées aux cas de familles adoptives, où le travail de construction identitaire est également important : nous précisons à cet égard que l'une de nos informatrices est une jeune femme d'origine indienne ayant été adoptée. Elle nous a confié se servir des *home movies* tournés par son père pendant son enfance afin de montrer à sa fille le visage de sa mère adoptive, décédée il y a quelques années, ainsi que pour lui apprendre au fur et à mesure son histoire de vie. Elle colle également des photographies au frigo pour que l'enfant n'oublie pas les visages des membres de la famille malgré la distance (elle résidait à Tahiti à l'époque de l'entretien).

La fonction du regard familial est particulièrement significative, puisque la pratique des *home movies* se fonde sur un doublement de ce dernier, qui participe de l'affirmation de l'identité du sujet. Lors de la réalisation des *home movies*, l'activation de la caméra correspond à l'activation d'un œil ayant la fonction de garder la trace des interactions en cours. Le regard formateur et modélisateur des proches familiers s'emboîte dans celui de l'appareil qui invite chacun à *se montrer* à ceux qui, à leur tour, le regarderont. Ensuite, le visionnement des *home movies* se configure comme un processus où *on se voit s'aimer et on s'aime à nouveau en se regardant*. Le lien familial trouve donc une confirmation et une configuration dans ce jeu de regards.

Filmer et regarder les *home movies* en famille : une proposition théorique

Afin de saisir le fonctionnement de cet emboîtement de regards à travers les *home movies*, nous avons construit deux espaces de communication : l'espace de la production (la réalisation des *home movies*) et celui de la réception (le visionnage en famille de ces films).

Tout d'abord, nous avons essayé de déterminer les *modes* principaux qui seraient à l'œuvre dans les deux étapes de la pratique, en répondant aux questions indiquées par Roger Odin (2011, p. 46) : quels discours, quelles relations affectives et énonciatives (quels énonciateurs) et quel espace construisent les deux espaces de communication ?

En ce qui concerne l'espace de la réalisation, nous avons opté pour un *mode ludique*. À travers ce mode, nous affirmons que le filmage se déroule comme un jeu, mais, afin de rendre compte de la dimension diachronique de la pratique (allant de 1960 à nos jours, dans le cas de notre étude), nous avons précisé que le *mode ludique* peut prendre la forme du *game* (jeu strictement réglé, ayant un but) ou celle du *play* (activité créative, où la dimension normée est abandonnée au profit d'une interaction plus libre avec les participants). Cette distinction permet d'englober dans notre construction théorique à la fois l'expérience de filmage telle qu'elle pouvait se dérouler à l'époque du Super 8 ou au sein de modèles familiaux à dominante patriarcale, et l'expérience fondée sur l'emploi de technologies numériques ou se déroulant au sein de modèles familiaux contemporains tendant à l'individualisme. Dans le cas d'expériences de filmage menées par le seul père de famille, les productions audiovisuelles se fondent sur la construction d'un énonciateur réel individuel (« Je ») qui, tout en étant imbriqué dans l'institution familiale, exprime son univers personnel et affecte, pour cela, la réception des films par les autres membres du groupe. Dans le cas d'expériences de tournage avec plusieurs filmeurs, l'énonciateur construit peut être soit collectif et soudé (« Nous ») soit collectif mais fragmenté (plusieurs énonciateurs réels « Je » qui enregistrent par le biais de leurs téléphones mobiles, par exemple). D'un point de vue discursif, nous avons mis l'accent sur la métacommunication qui caractérise les interactions des membres de la famille lors du filmage. En effet, pendant le jeu/filmage, l'objet du discours est constitué par la relation entre les locuteurs : autrement dit, les participants communiquent à propos de leur rôle ou de celui des autres (« Voici, maman ») ainsi que de l'action qu'ils sont en train d'accomplir (« Nous sommes tous réunis pour

fêter le mariage de nos enfants »). Ce type d'interactions « méta » renforcent, à notre avis, le degré de conscience des sujets quant aux dynamiques familiales régissant leur groupe. Pour terminer, les relations affectives sont globalement guidées par l'euphorie et l'enthousiasme.

L'espace de communication que nous avons construit pour le visionnage des *home movies* dans le cadre familial est guidé par un *mode taxonomique* : en effet, nous avons voulu remplacer la prédominance des enjeux mémoriels dans l'étude de réception des *home movies*, en valorisant le fait que les *home movies* offrent tout d'abord aux membres d'une famille la possibilité de *se voir* autrement que dans un miroir, selon une observation de matrice barthesienne (Barthes, 1980, p. 27). Le type de vision que les films déclenchent est significative sur trois niveaux : d'un point de vue phénoménologique, le film permet à ceux qui le regardent de *se voir* en mouvement, de plusieurs points de vue (de dos, par exemple) ainsi que de s'entendre parler ; deuxièmement, le film permet de *se voir s'aimer* (ou pas, d'ailleurs), en d'autres termes il opère une intégration symbolique en objectivant en quelque sorte les liens familiaux à l'intérieur de la représentation, ce qui offre une vision extériorisée du corps mais aussi des relations avec les autres ; enfin, à travers cette distanciation, le film permet de repérer le réseau de caractéristiques (statiques et dynamiques, physiques et comportementales) qui font l'unicité du groupe, autrement dit, à travers les images et les sons, on peut saisir un « air de famille ». Le *mode taxonomique* s'adapte à la dimension diachronique que nous avons introduite et affiche deux dominantes distinctes en fonction du type de visionnage que nous prenons en compte. Ainsi, la réception familiale des *home movies* en Super 8 (consistant dans l'installation du projecteur dans le salon, par exemple) affiche une *dominante hiérarchique*, car les représentations familiales, caractérisées par une certaine rigidité des poses, orientent les individus vers une lecture plus hiérarchique des liens familiaux. Comme dans les photographies anciennes, la disposition pyramidale des sujets favorisait une lecture verticale des clichés, dans les *home movies* des premiers temps les plans fixes et les poses rigides induisent à une réception encore très proche de l'expérience de « lecture » photographique, y compris dans les modèles familiaux dominants pendant cette période (famille nucléaire et patriarcale). Aux productions plus récentes nous avons fait correspondre le *mode taxonomique* à *dominante dynamique*, en signalant ainsi comment, dans ces cas, la réception se déroule de manière plus décontractée, les *home movies* étant aussi moins schématiques, et en mettant l'accent sur le fait que l'on prête plus d'attention à la dimension relationnelle des représentations familiales. De plus, le modèle de la famille recomposée étant désormais assez diffus, la réception dans le cadre familial est aussi plus complexe, car les relations ne sont nécessairement pas linéaires ni fondées exclusivement sur des liens biologiques.

Au niveau énonciatif, nous avons voulu distinguer entre deux énonciateurs collectifs « On » et « Nous », en reconnaissant donc que, au fil du temps, la réception en famille des *home movies* a évolué d'un pôle énonciatif fédérant tous les membres de la famille, où les individualités sont englobées sous le signe d'une institution (« On »), à un pôle énonciatif qui, tout en étant collectif, affiche sa pluralité et tient compte des individualités en jeu (« Nous »). Nous avons complété cette partie avec l'introduction de plusieurs énonciateurs réels « Je », en correspondance des activités de réception individuelles que les membres de la famille peuvent mettre en place à travers des dispositifs personnels de lecture des images (ordinateur portable ou téléphone mobile).

Du point de vue discursif, le *mode taxonomique* se fonde sur la *description des relations représentées* dans les *home movies*, ce qui contribue à l'autoréflexion, valorisée à son tour par la construction d'un espace méta-familial où la famille échange sur elle-même. Cet espace, fortement ritualisé lors des projections réalisées avec des supports analogiques (le Super 8, par exemple), se fragmente progressivement et s'oriente vers des visionnages de plus en plus individualisés. Enfin, les relations affectives pivotent autour du plaisir de l'intégration symbolique que le visionnage engendre : le plaisir de la confirmation de son rôle au sein du groupe.

« Ça parle de moi » : la *méta-famille* ou la fonction révélatrice des *home movies*

Les espaces de communication que nous avons établis afin d'analyser le déroulement du filmage et du visionnage des *home movies* en famille ont l'objectif d'exemplifier les modalités à travers lesquelles les individus se définissent en tant que sujets au sein du groupe, selon un processus de construction identitaire composé des interactions et des liens qui s'activent dans la pratique. La *méta-famille* fonctionne comme un *révélateur* des dynamiques familiales à travers la pratique des *home movies*.

La réalisation et la réception de *home movies* en famille permettent aux individus de sentir et de croire que le groupe dans lequel ils sont englobés est vivant, sain et unique. Dans cette perspective, la *méta-famille* consiste dans la révélation d'une *manière d'être* de la famille, déclenchée par la mise en scène que le filmage implique et par la mise à distance que la réception des films comporte. Le groupe est « objectivé » par les images et, pour cela, il peut faire l'objet d'un processus d'abstraction et, donc, de réflexion de la part de ses membres. Le travail de symbolisation dans lequel s'engagent les amateurs confirme (ou non) les liens familiaux et, parfois, en crée de nouveaux.

Tout au long de nos entretiens avec les familles, nous avons essayé de comprendre comment elles parviennent à élaborer des réflexions au sujet de leur groupe à partir des *home movies* ou des souvenirs de filmage de ceux-ci.

À titre d'exemple, nous évoquerons l'échange *méta-familial* entre les parents de l'une des six familles. Les deux sujets (le père J., 58 ans ; la mère, G., 62 ans), actuellement retraités, habitent dans la proche banlieue parisienne (Mantes-la-Jolie) : employés chez EDF, ils se sont connus au travail et, ensuite, ils se sont mariés. Ils ont trois enfants respectivement âgés de 36 ans, 33 et 28 ans, dont deux sont devenus à leur tour parents : « *Il n'y a rien vraiment d'intime dans les vidéos, mais ça fait ressortir la personnalité des gens. Quand ma fille cadette se marie, elle a un rire très communicatif, alors, j'essaie de le filmer. J'essaie de filmer ce que l'on vit en famille, ça reflète bien notre vie... On est un peu "foufou", mais sérieux aussi ! Tous les films sont gais et j'enlève ce qui est triste, les paroles, des gaffes ou tout ce qui prête à confusion (parce que c'est sorti du contexte)* » (J., le père de famille).

Tout d'abord, nous attirons l'attention du lecteur sur le fait que les films n'expriment pas l'intimité de la famille, mais qu'ils contiennent plutôt des traces de la vie *privée* du groupe. Autrement dit, la pratique des *home movies* est censée offrir une représentation appropriée et acceptable de la famille, où les situations filmées permettent à chaque membre de s'identifier de manière paisible. Cela renvoie à l'énonciation d'une réflexion *méta-familiale* qui correspond à l'établissement d'une norme. Les amateurs activent un processus d'autorégulation, leur permettant d'épurer les représentations de tout type d'élément pouvant entrer en conflit avec l'image (positive) de la famille : les représentations des conflits sont évitées, bien que les conflits ne soient pas niés pour autant. La pratique des *home movies* est reconnue comme un outil indispensable permettant d'enregistrer certaines des qualités distinctives de ses membres : ainsi, le père souligne que le rire de sa fille cadette est figé par les films et, donc, repéré à travers le *mode taxonomique*. Dans une perspective *méta-familiale*, l'informateur produit une identification entre la *manière d'être* de sa famille et la pratique des *home movies*, en affirmant : « Ça reflète bien notre vie... On est un peu foufou, mais sérieux aussi ». La pratique des *home movies*, couplée à la situation d'entretien, est l'occasion pour les informateurs d'établir des correspondances entre les films et les caractéristiques distinctives de leur groupe, mais elle est surtout l'instrument leur permettant de réfléchir à ce qu'ils sont.

Dans le cas de la famille adoptante, évoquée auparavant, nous avons rencontré d'abord le père, D., âgé de 67 ans et ancien directeur d'un important groupe industriel, et, ensuite, la fille, J., âgée de 34 ans, actuellement pacsée et mère de deux enfants. La jeune femme, née en Inde, a été adoptée en 1981, à l'âge de 9 mois. Les observations *méta-familiales* produites par les informateurs de cette

famille sont particulièrement développées, ce qui est certainement dû au fait que nous sommes confrontés à une famille adoptante, où la construction identitaire s'est opérée à travers un processus surinvesti émotionnellement et fondé aussi sur les images. Le « récit familial » débute justement avec une photo en noir et blanc, sur laquelle apparaît un commentaire (« Je suis arrivée par le vol 275 le 25 novembre 1981 »), et le visionnage des images familiales a eu une fonction de formation identitaire, en établissant une sécurité affective de base, grâce à laquelle le lien entre les parents et leur fille pouvait s'épanouir, comme cette dernière le précise lors de l'entretien : « *Disons que ça a construit mon histoire, du coup, on les regardait et je devais certainement poser des questions et ils devaient certainement m'expliquer des choses, puisqu'il y a toute une partie de mon histoire que j'ai l'impression d'avoir toujours su et jamais appris. Oui, ils ont dû toujours me raconter à l'appui de photos et de films* ». De son côté, le père reconnaît que la pratique des *home movies* dévoile quelque chose de lui-même, qui lui échappe, mais qu'il essaie tout de même de maîtriser : « *Je crois qu'il n'y a pas tout dans les films parce que ce sont des films que j'ai faits pour qu'ils soient vus, donc, il n'y a pas tout. Ce qu'il y a est déjà pas mal. Les images sont montées avec de la musique, donc ça dit quelque chose de moi, ça parle de moi. Je crois que ce que l'on voit dans les films, c'est la vraie vie, il y a toujours une partie qu'on ne voit pas, comme je vous le disais, mais globalement ce qui ressort c'est ce que je ressentais à l'époque, c'était ma vie* ». Il est intéressant de voir que le sujet indique certains choix (la musique, par exemple) comme étant plus *sensibles*, parce qu'ils risquent d'exposer sa subjectivité aux autres. La pratique des *home movies* se configure alors comme un espace dans lequel on est forgé par le regard des autres, par ce qu'on leur donne à voir, mais aussi par les *non-dits* que les autres peuvent saisir, malgré nous.

Un autre informateur, âgé de 73 ans, né à Paris et résidant dans la proche banlieue parisienne, nous apprend comment les *home movies*, tournés par son père lors de son enfance, lui permettent de *redécouvrir* certains membres de sa famille : « *En regardant les films de mon père, je redécouvre les gens : mon frère a beaucoup changé de comportement. Quand il était petit, il était le clown de la famille, toujours en train de faire des bêtises, à rigoler : dans le film, la différence entre lui et moi est flagrante. Moi, je suis toujours un peu sérieux et, lui, il était toujours en train de faire des bêtises. Du coup, je redécouvre cet aspect de mon frère : auparavant, il était un bon vivant, il aimait bien manger ou faire des courses de voiture et, puis, tout d'un coup, tout s'est arrêté. Aujourd'hui il est triste, il est tout le temps malade. Ça m'amuse de le voir tel qu'il était vraiment quand il était petit. Quand je ferai le montage, je lui montrerai les films, mais je pense qu'il sait très bien comment il était. De manière générale, on ne se rappelle pas de tout : pendant dix ans, on ne regarde plus les films, ça arrive souvent. Donc, à un moment donné, on redécouvre certaines choses... ou on les voit différemment aussi* ». Du témoignage de cet informateur, nous voyons que les *home movies* du père fonctionnent comme des *révélateurs*, puisqu'ils permettent de saisir des changements chez le frère (« Dans le film, la différence entre lui et moi est flagrante. Moi, je suis toujours un peu sérieux et lui il était toujours en train de faire des bêtises ») et à définir aussi sa propre personnalité. En outre, la période relative aux films du père semble être indiquée par l'informateur comme étant la plus authentique (« Ça m'amuse de le voir tel qu'il était *vraiment* quand il était petit »), quand la subjectivité de son frère s'exprimait librement. Les observations *méta-familiales* portent sur la nature des sujets et des liens dans la famille à partir du *faire événement* des *home movies* retrouvés et touchent aussi à la portée des changements intervenus : découvre-t-on réellement des choses en regardant les *home movies* ou est-ce le regard sur ces choses qui a véritablement changé ? Nous croyons qu'il est principalement question de regard et que les personnes et les événements filmés peuvent se révéler sous une autre forme aux membres de la famille, en fonction de la fréquence de visionnage, du cadre spatio-temporel, de la condition psychique du sujet qui regarde, *etc.*

Certes, la situation d'entretien accentue la capacité autoréflexive des informateurs, qui sont sollicités par le chercheur à mettre en relation le filmage et le visionnage avec des dynamiques familiales qu'ils ressentent comme distinctives de la manière d'être de leur groupe. Mais, nous avons également

observé que cette capacité est déjà présente chez les sujets, qui n'hésitent pas, spontanément, à créer des associations entre les images et les membres de leur groupe et qui voient dans certaines caractéristiques des *home movies* la manifestation des liens familiaux.

L'ensemble des entretiens que nous avons menés avec ces familles s'est révélé essentiel à la vérification de notre hypothèse de départ et, parfois, les témoignages ont même dépassé la capacité autoréflexive que nous attribuions aux amateurs.

Conclusion

Si la pratique des *home movies* possède un potentiel *méta-familial*, les entretiens ont certainement un caractère révélateur pour la recherche, puisqu'ils nous ont permis de nous interroger sur un objet protéiforme sans nous arrêter aux caractéristiques quelque peu stéréotypées qu'on a tendance à lui attribuer. Dans notre travail de recherche, l'étude de la pratique des *home movies* a été principalement l'étude de la manière dont les regards des membres d'une famille s'emboîtent les uns dans les autres, selon un processus de reconnaissance mutuelle et de formation identitaire. En d'autres termes, le regard de l'autre est le lieu de l'apprentissage de soi et d'autrui.

Cette méta-discursivité, pour finir, est également présente à l'échelle de la démarche disciplinaire elle-même, car nous avons en effet tenté de montrer comme le cinéma d'amateur et, plus particulièrement, les productions filmiques familiales, constituent un observatoire privilégié pour les chercheurs qui souhaitent comprendre comment les individus s'approprient, normativisent et réinvestissent symboliquement un espace de création quotidien, mais jamais banal.

Références bibliographiques

- Bachelard, Gaston (1998), *La poétique de l'espace*, Paris : Presses Universitaires de France (collection « Quadrige »).
- Barthes, Roland (1980), *La chambre claire*, Paris : Éditions de l'Étoile, Gallimard, Seuil.
- Cati, Alice (2009), *Pellicole di ricordi. Film di famiglia e memorie private (1926-1942)*, Milan : Vita e Pensiero.
- Chalfen, Richard (1987), *Snapshot Versions of Life*, Bowling Green (Ohio): Bowling Green State University Popular Press.
- De Singly, François (2003), *Les uns avec les autres. Quand l'individualisme crée du lien*, Paris : Armand Colin.
- Durkheim, Émile (1975), « La famille conjugale », in Durkheim, Émile, *Textes III*, Paris : Éditions de Minuit.
- Goffman, Erving (1975), *Les cadres de l'expérience*, Paris : Éditions de Minuit.
- Ishizuka, Karen, Zimmermann, Patricia (coord.) (2008), *Mining the Home Movie: Excavations in Histories and Memories*, Berkeley: University of California Press.
- Moran, James (2002), *There's No Place Like Home Video*, Minneapolis, Londres: University of Minnesota Press.
- Odin, Roger (coord.) (1995), *Le film de famille : usage privé, usage public*, Paris : Meridiens Klincksieck.

Odin, Roger (2011), *Les espaces de communication. Introduction à la sémio-pragmatique*, Grenoble : Presses Universitaires de Grenoble.

Rascaroli, Laura, Young, Gwenda (coord.) (2014), *Amateur Filmmaking. The Home Movie, the Archive, the Web*, New York, Londres, New Delhi, Sidney : Bloomsbury.

Sapio, Giuseppina (2014a), « La noce à l'écran : *home movies* et mariages d'amateurs en ligne » (p. 1-20), *La famille et les TIC, au cœur des épreuves et des célébrations ; RESET. Recherches en sciences sociales sur internet, [en ligne], n° 3*, consulté le 16 novembre 2016, <http://reset.revues.org/390>.

Sapio Giuseppina (2014b), « *Home movies* : la famille à l'époque de sa reproductibilité numérique » (p. 321-338), in Dang Nguyen, Godefroy, Dejean, Sylvain (coord.), *Internet : interactions et interfaces. Actes du 10e séminaire M@rsouin*, Paris : L'Harmattan.

Théry, Irène (1991), « Trouver le mot juste. Langage et parenté dans les recompositions familiales après divorce » (p. 137-156), in Segalen, Martine (coord.), *Jeux de familles*, Paris : Presses du CNRS.

Young, Clive (2008), *Homemade Hollywood: Fans Behind The Camera*, New York : Continuum International Publishing Group Ltd.

Zimmermann, Patricia (1995), *Reel Families: A Social History of Amateur Film*, Bloomington : Indiana University Press.

Les blogs du Monde, des outils de management non-conventionnel

Le Monde's blogs, non-conventional management tools

Article inédit, mis en ligne le 10 mai 2017.

Chloë Salles

Chloë Salles est Maître de conférences en Sciences de l'Information et de la Communication, département journalisme de l'Institut de la Communication et des Médias à l'Université Grenoble-Alpes, France. Elle est membre du laboratoire GRESEC, dans la même université. chloe.salles@univ-grenoble-alpes.fr

Plan de l'article

Introduction : Les blogs du *Monde*, le lieu d'une autonomie pour les professionnels de la rédaction

Éléments contextuels : présentation des trois projets analysés

Les Décodeurs (2009 – aujourd'hui)

Une année en France (2011-2013)

Le Monde Académie (2012-aujourd'hui)

Des expérimentations qui n'en ont pas le nom

Expérimentations éditoriales

Pratiques nouvelles et renouvelées

Une organisation en mutation

Conclusion : la plateforme de blogs, outil de management non-conventionnel

Résumé

À l'aune d'une baisse d'intérêt des médias pour les blogs, cet article réinterroge les enjeux éditoriaux, socio-professionnels et organisationnels que la plateforme de blogs a pu susciter au sein de l'entreprise de presse du journal *Le Monde* (Turner, 1995; Salles, 2010). La plateforme de blogs a-t-elle favorisé l'émergence de nouvelles productions journalistiques et de nouvelles pratiques ainsi que la réorganisation des rédactions dédiées aux supports web et papier ? Par le biais des blogs, ce sont les journalistes qui, plus ou moins consciemment, renouvellent le journalisme pour l'adapter à l'internet. Les blogs se trouvent ainsi mobilisés dans les transformations de l'identité éditoriale du journal, de l'identité professionnelle du journaliste et de l'organisation de l'entreprise de presse, et ce à l'initiative des journalistes.

Mots-clés

Blogs, journalisme, autonomie, management, pratiques.

Abstract

In the fall of blogs' popularity in the newsroom, this article questions the editorial, socio-professional and organizational challenges that they induced inside French media *Le Monde* (Turner, 1995; Salles, 2010). Did the blogs take part in the advent of new journalistic forms, new practices and the reorganization of the newsroom? Journalists have involved blogs in rethinking the way they produce

news for the digital. Thus, blogs have taken part in the transforming of the media's editorial identity, the journalist's professional identity as well as the media's organization.

Keywords

blogs, journalism, autonomy, management, practices.

Introduction : Les blogs du *Monde*, le lieu d'une autonomie pour les professionnels de la rédaction

En 2004, une plateforme de blogs est créée sur le site du journal *Le Monde*, elle offre la possibilité à ses journalistes et à ses abonnés de s'y exprimer. Elle héberge 761 blogs de journalistes, d'experts, de lecteurs, et « d'académiciens » (dans le cadre du projet *Monde Académie*) en plus de dix ans. En 2016, les blogs ont été délaissés au profit de nouvelles activités et *Le Monde* supprime le poste d'éditeur de blogs début 2014. D'autres journaux font de même : en janvier 2016, le *New York Times* ferme *Bits* et *City Room*, deux blogs ayant précédemment connu une audience telle qu'elle a concurrencé des rubriques du journal en ligne (« *The New York Times gets rid of Bits as a standalone blog* », Laura Hazard Owen, 10/02/2016, The Nieman Lab).

À l'aune de la baisse d'intérêt des entreprises de presse pour les blogs, et dans un contexte d'intense diversification de la production d'information (Miège, 2010), cet article propose d'analyser les enjeux soulevés par les blogs au sein de la rédaction du journal *Le Monde*. La plateforme de blogs se distingue du reste du contenu du journal en ligne par ses contenus très variés et publiés par divers acteurs, dont des journalistes du journal, aux postures elles-mêmes dynamiques (Salles, 2010). Les fins diverses pour lesquelles ces journalistes ont mobilisé le dispositif technique ont favorisé des évolutions au sein de l'entreprise de presse dans les formes éditoriales, dans les pratiques journalistiques et jusque dans l'organisation interne du journal. Cela alors même que la plateforme de blogs du *Monde* ne faisait l'objet d'aucune stratégie spécifique de la part des cadres (Salles, 2010) et qu'elle a plutôt participé à révéler la posture tactique du journal vis-à-vis des développements sur l'internet, au « coup par coup » (Certeau, 1990 : 60). Ainsi notre analyse révèle-t-elle les évolutions éditoriales, socio-professionnelles et organisationnelles au détour desquelles la plateforme de blogs a été mobilisée avec une implication plus ou moins grande des chefs de rédaction ou des cadres dirigeants en fonction des projets. Notre problématique est que les blogs sont le lieu d'une autonomie pour les journalistes et les autres professionnels au sein de l'entreprise de presse, ce dispositif technique a été ainsi mobilisé comme un outil de management que nous qualifierons de non-conventionnel. Par « non-conventionnel », nous entendons que le management est exercé par des acteurs qui n'ont pas un statut de gestionnaire ou de cadre au sein de l'entreprise de presse. Les développements qui découlent de l'initiative blog ne proviennent pas directement d'une instance de management traditionnelle au sein de l'entreprise de presse : soit d'un chef de service, d'un rédacteur en chef, d'un directeur, ou des ressources humaines.

Notre recherche est basée sur trois monographies réalisées en juin 2015 portant sur des projets du *Monde* adossés à la plateforme de blogs : *Les Décodeurs*, *Une année en France* et *Le Monde Académie*. Guidées par l'analyse des évolutions éditoriales, socio-professionnelles et organisationnelles, ces monographies sont complétées par des entretiens semi-directifs menés auprès de six journalistes (dont un rédacteur en chef et la journaliste précédemment en charge de l'édition de la plateforme de blogs) ainsi que par l'analyse des identités éditoriales de ces blogs. Cette dernière prend à la fois en considération la forme des blogs, les discours qu'ils produisent, et les déclarations

qui les accompagnent. Cette grille a été constituée selon les recommandations de Roselyne Ringoot dans *Analyser le discours de Presse* (2014).

Cet article reprend l'hypothèse de Domingo (2008) selon laquelle les blogs serviraient de vitrine à de potentiels nouveaux genres journalistiques. Cependant il étend la problématique de l'activité expérimentale aux pratiques du journaliste et à son statut dans l'entreprise de presse. Il illustre ainsi les capacités de reclassement des journalistes (Pailliant, Salles, Schmitt, 2016) et l'évolution de l'identité de la profession (Le Cam, 2006 ; Ruellan, 2011 ; Leteinturier, 2013) qui s'opèrent au sein même de l'entreprise de presse.

Dans un premier temps, l'article présente les trois projets. Dans un second temps, la plateforme de blogs est interrogée au regard des évolutions amorcées par ces projets, en termes de productions éditoriales, de pratiques journalistiques et au sein de l'organisation interne de l'entreprise de presse.

Éléments contextuels : présentation des trois projets analysés

Les Décodeurs, *Une année en France*, et *Le Monde Académie* ont été développés par des journalistes aux statuts et parcours variés, motivés par des missions différentes. C'est ainsi que tour à tour, les blogs sont entretenus par des journalistes de la rédaction, par des journalistes extérieurs à l'entreprise de presse, spécialistes du web, du papier, de la photographie, de la politique, et par des « non-journalistes ».

Les Décodeurs (2009 – aujourd'hui)

Le blog *Les Décodeurs* a été créé en 2009, il a été inspiré « *par quelques sites, les Américains Politfact ou Factcheck.org ou par les désormais célèbres Désintox de Libé.* » (« *Les Décodeurs* vont disparaître, info ou intox », 28/02/2014, *Les Décodeurs*). C'est Nabile Wakim, alors responsable de la cellule politique du *Monde.fr*, qui le met en œuvre avec pour objectif de vérifier la véracité des propos publics tenus par les hommes et les femmes politiques. Progressivement, le blog s'est ouvert à la contribution d'autres journalistes et professionnels du *Monde* qui souhaitaient participer à ces vérifications, réalisées à partir de l'initiative des journalistes et des lecteurs. Le blog est en ce sens décrit comme « participatif » par ses initiateurs. Le 10 avril 2014, le blog est arrêté au profit de la création de la rubrique « Les Décodeurs » (devenant sous-rubrique de la rubrique « Politique »). Les journalistes du blog parlent de la création d'une marque (« Les Décodeurs, c'est fini, Place aux décodeurs ! », 7/03/2014, *Les Décodeurs*). Ils jouissent désormais d'une visibilité importante sur la page d'accueil du *Monde.fr*, par le biais d'un bandeau horizontal qui leur est dédié. En fonction des actualités du moment, ce bandeau se trouve parfois placé juste sous les premières publications de la page d'accueil. « La charte des décodeurs » (« La charte des Décodeurs », 10/03/2014, *lemonde.fr*), la seule charte spécifique à une rubrique dans le journal, explique les missions de « la marque » : contextualiser l'actualité, vérifier les informations et déclarations publiques, raconter l'information autrement que par le texte, traiter l'information en fonction de données, mentionner les sources, réaliser la mise à jour constante de l'information, diffuser des informations sur les réseaux sociaux et entretenir une relation avec les lecteurs. En 2015, huit journalistes travaillaient pour les Décodeurs : trois rédacteurs dont le coordinateur, deux datajournalistes, deux infographistes et un « éditeur de réseaux sociaux »¹ (« L'équipe des Décodeurs », 10/03/2014, *lemonde.fr*). Et en prévision des présidentielles françaises de 2017, l'équipe recrutait un journaliste codeur en septembre 2016.

.....

¹ Au *Monde*, le *community manager* est appelé « éditeur de réseaux sociaux » afin de distancier de la communication et de rapprocher de l'information d'actualité les pratiques de ce professionnel.

Une année en France (2011-2013)

Sous la houlette de la rédaction en chef, le blog *Une Année en France* a été créé en juin 2011 inspiré par deux blogs à succès datant de 2010, au sein desquels les journalistes Aline Leclerc et Antonin Sabot racontaient, en situation « d'immersion », la vie quotidienne en banlieue et à la campagne, des zones géographiques souvent sujettes aux faits divers dans les médias. *Une année en France* proposait de « raconter le pays et ses habitants » (« Une année en France, la fin et la suite », 29/06/2012, Erik Israelewicz, *Le Monde.fr*) durant l'année précédant la présidentielle française de 2012. « *Le principe : envoyer en immersion huit journalistes (et deux photographes volant d'un blog à l'autre) dans autant de communes de France, grandes ou petites. La manière, ensuite : donner à lire et à voir sans coller à une actualité particulière, écouter sans toujours poser toutes les questions. Le but, enfin : réaliser une photographie du pays à "hauteur d'homme", dans cette période toujours révélatrice d'une nation qu'est une élection présidentielle.* » (« Une année en France, la fin et la suite », Erik Israelewicz, 29/06/2012, *Le Monde.fr*). La moitié des journalistes provenaient de la rédaction papier, l'autre moitié du web, et les photographes étaient *free-lance*. Les journalistes de l'équipe communiquaient beaucoup entre eux sur leurs choix de sujets, d'angles et de photos, et proposaient parfois des articles co-signés. Ces derniers paraissaient dans le blog, mais ils jouissaient parfois d'une bonne visibilité sur la page d'accueil, voire étaient publiés dans le journal papier. Au terme d'une première saison, le succès de ce blog lui a valu deux publications sous formes d'ouvrage et de webdocumentaire. L'opération a été renouvelée, mais la deuxième année d'existence n'a pas eu le succès de la première, décrite comme telle par Erik Izraelwicz, directeur de la rédaction à l'époque: « *Rarement aventure journalistique association les rédactions « web » et « papier » du Monde aura engendré autant d'enthousiasme, à l'intérieur comme à l'extérieur de la maison* » (« Une année en France, la fin et la suite », Erik Israelewicz, 29/06/2012, *lemonde.fr*).

Le Monde Académie (2012-aujourd'hui)

En 2012, Serge Michel et Florence Aubenas créent *Le Monde Académie*, un projet sponsorisé par Google et EDF, visant à favoriser la diversité des origines sociales des journalistes de la rédaction et, par là-même, des contenus du journal : « *Afin que la presse ressemble un peu plus aux personnes dont elle parle et auxquelles elle s'adresse, nous accueillons, depuis 2012, au sein de la rédaction, des jeunes de 18 ans à 25 ans, d'horizons aussi divers que possible [...] ne sortant pas seulement d'écoles de journalisme, qui viennent de province... Des profils qui estiment d'habitude que la presse n'est pas un métier pour eux* » (« *Le Monde Académie, c'est reparti !* », Séverin Graveleau, 15/02/2016, *Le Monde.fr*). Les deux fondateurs du projet sont des journalistes reconnus. Serge Michel est le créateur du *Bondy Blog*, un média en ligne fondé en 2005 à la suite d'incidents dans des banlieues. Son objectif était de donner de la visibilité aux individus généralement peu présents dans les médias. Florence Aubenas, quant à elle, est grand-reporter connue notamment pour sa couverture de zones de conflits et ses travaux réalisés « en immersion ». Les deux premières saisons du *Monde Académie* comptaient une soixantaine de candidats. La consigne donnée à ces derniers était d'alimenter leur blog pendant une année, chacun guidé par un journaliste de la rédaction. Les trois lauréats de la saison ont chacun été récompensés par un CDD d'un an au *Monde*. Après un an d'arrêt, *Le Monde Académie* a redémarré en février 2016 avec seulement vingt-cinq candidats sélectionnés selon des compétences plus précises : l'écriture, la vidéo, le graphisme, l'infographie et le code informatique (« *Le Monde lance la troisième saison du Monde Académie* », 16/02/2016, *Le Monde.fr*).

Chacun de ces projets adossés aux blogs du *Monde.fr* a donné lieu à des évolutions des formes éditoriales, des pratiques journalistiques et de l'organisation des deux rédactions du *Monde* et du *Monde.fr*.

Des expérimentations qui n'en ont pas le nom

La plateforme de blogs du *Monde* est caractérisée par la diversité et par la dynamique des productions, des pratiques et des acteurs qui l'animent. La plateforme de blogs, contrainte seulement par la charte des blogs (calquée sur la charte des droits et devoirs des journalistes du SNJ, 1918, 1938, 2011) et le dispositif technique, offre des possibilités d'expérimenter des situations et des pratiques en dehors des injonctions venant des cadres du journal. Les journalistes ont ainsi mobilisé les blogs comme un espace de liberté au sein de la rédaction : « *Lorsque les blogs ont été introduits au Monde, les relations entre les journalistes du papier et ceux du web étaient compliquées. Les blogs ont offert un espace à tous en ligne.* » (Entretien, 2/06/2015).

Expérimentations éditoriales

Pour les journalistes, la plateforme de blogs permet de contourner des contraintes techniques et administratives ainsi que des politiques éditoriales. Cela se manifeste d'abord par la possibilité de publier depuis l'extérieur des locaux du *Monde*. Jusqu'à l'été 2015, le *Content Management System* (CMS) n'était pas accessible en dehors des locaux du journal alors que les blogs l'étaient. Ceci a été profitable pour *Une Année en France* et *Le Monde Académie*, puisque les journalistes, photographes et académiciens en correspondance dans différentes villes de France pouvaient publier leurs productions sur le blog et donc sur le site du *Monde.fr* depuis l'extérieur de la rédaction. Certains « rubricards » (des journalistes ayant affirmé leur légitimité au *Monde* par la spécialisation dans une rubrique), telle Pascale Robert-Diard chroniqueuse judiciaire, se sont mis à publier sur le site avant leur retour à la rédaction. Ceci a participé à modifier les pratiques d'écriture de ces journalistes initialement dédiés au papier et qui se sont tournés vers le « *digital first* », en privilégiant le blog d'abord, avant le support imprimé.

Une Année en France a incité les journalistes, travaillant conjointement avec des photographes, à expérimenter l'utilisation de l'image et de la photo. Aussi les journalistes se sont-ils familiarisés avec l'illustration de leurs propres articles, alors que le choix des photos était précédemment de la responsabilité des secrétaires de rédaction. Cette pratique a donc poussé certains journalistes à prendre l'illustration de leurs articles en considération : il en a découlé une place accrue pour la photographie dans ce projet, qui s'est traduite par la réalisation de diaporamas, la production d'un webdocumentaire et la publication d'un ouvrage.

Samuel Laurent, responsable de la rubrique des « Décodeurs », considère également les blogs comme une opportunité de « contournement » pour expérimenter « *sans être alourdis par les procédures techniques ou administratives.* » (Samuel Laurent, Les Décodeurs, *Le Monde*, 2/06/2015). Cette souplesse a permis de tester différents formats comme les graphiques, les tableaux, les illustrations animées, les Gif, qui caractérisent aujourd'hui l'identité éditoriale de leur blog. « *Le texte n'est qu'une option pour raconter l'information. Si un graphique explique mieux un sujet qu'un texte, nous choisirons le graphique. Les informations peuvent souvent être racontées en graphes, en données ou en vidéo* » (La Charte des Décodeurs, 10/03/2014). Peu de temps après que le blog *Les Décodeurs* a été arrêté, en 2014, pour rouvrir sous forme de rubrique, un nouveau blog a vu le jour au sein de cette dernière. Ce nouveau blog allait permettre de poursuivre les expérimentations en termes de formats, d'angles ainsi que de tons.

Pour d'autres journalistes, ce contournement a permis le renouvellement de certaines spécialités. Dans une vidéo du *Monde* diffusée à l'occasion des vingt ans du site en décembre 2015, la journaliste Pascale Robert-Diard, décrit les blogs comme « *un détour qui a permis de renouveler une très vieille pratique du journal qui est la chronique judiciaire, [...] l'une des plus grandes traditions de la presse écrite* » (« 20 ans du Monde : les blogs font leur apparition sur le site », Pascale Robert-Diard, Josefa Lopez, *Le Monde.fr*, 20/12/2015). La journaliste estime que l'absence de limitations

dans la longueur des textes dans les blogs a permis de réassurer la place de la rubrique judiciaire dans les publications du journal, qu'elles soient en ligne ou sur support papier.

Les blogs ont été mobilisés au profit d'une mission annoncée dans le cadre du *Monde Académie* : diversifier à la fois les productions et la rédaction du journal. « *Tous les types de reportages sont les bienvenus : webdocs, Internet, séries de photos légendée, reportages vidéo, BD-reportages et, bien sûr, des textes. Quant aux sujets, c'est la grande inconnue et aussi ce qui nous rend impatients : de quoi les jeunes de 18 à 25 ans ont-ils envie d'entendre parler en termes d'information ?* » (« *Tout ce que vous voulez savoir sur le Monde Académie* », Le Monde.fr, 6/07/2012). Les articles des « académiciens » sont cependant restreints aux blogs, en marge de l'espace de publication occupé par la rédaction du *Monde*. Ceci conduit à considérer que la plateforme de blogs servait à tester de nouvelles manières d'envisager les productions du *Monde* ainsi que l'organisation de la rédaction.

Les exemples que nous venons de développer indiquent la manière dont les utilisations de la plateforme de blogs participent à l'évolution de l'identité éditoriale du *Monde*, en termes de graphisme, de hiérarchie de l'information et de genres. À la suite de l'enthousiasme que ces projets ont suscité auprès des journalistes, mais aussi au regard du succès d'audience considéré comme très satisfaisant dans le cas des *Décodeurs* et d'*Une Année en France*, ces expérimentations avec les blogs ont été intégrées dans les logiques de production de la rédaction. Davantage de place a été accordée à la photographie (notamment par la multiplication de diaporamas pour illustrer certaines actualités), certaines rubriques ont acquis, à nouveau, une visibilité dans le journal, et les genres spécifiques aux *Décodeurs* ont été institutionnalisés au sein de l'offre éditoriale du journal par la transformation du blog en rubrique.

Pratiques nouvelles et renouvelées

L'expérimentation de l'offre éditoriale du *Monde*, au sein des blogs, participe à faire émerger de nouvelles pratiques journalistiques et d'en renouveler d'autres.

Selon l'un des rédacteurs en chef du *Monde.fr* (entretien, 4/06/2015, *Le Monde*), les blogs ont favorisé, sans qu'ils n'aient été envisagés pour cela, la formation de journalistes aux pratiques de production pour le web (en juillet 2016, *Le Monde.fr* compte 119 blogs de journalistes, actifs et non-actifs confondus) : l'utilisation d'un *back-office*, l'introduction de liens à un article, la publication, l'illustration (le choix de la photo, son redimensionnement, etc.). Et inversement, *Une Année en France* a aussi été l'occasion pour certains journalistes web, habitués à travailler essentiellement depuis les locaux du journal (« en *desk* », dans le langage professionnel), de faire l'expérience des pratiques de reportage, réassurant ainsi la poursuite de ce genre journalistique au sein du *Monde*.

La charte des *Décodeurs* considère leur activité journalistique comme à la fois classique et spécifique : « *Certains des points énoncés ci-dessous paraîtront évidents ; ce sont les fondamentaux du métier de journaliste. D'autres en revanche sont plus spécifiques* » (La Charte des Décodeurs, 10/03/2014). Les pratiques énoncées comme « *fondamentales* » par Les Décodeurs sont la recherche documentaire et la vérification de l'information, également inscrites dans la charte de déontologie professionnelle des journalistes (« Charte d'éthique professionnelle des journalistes », SNJ, 1918/38/2011). Ces étapes de la production d'information sont habituellement peu visibles aux lecteurs, mais dans le cadre du blog, elles se trouvent relégitimées par leur érection en genres journalistiques comme le « *fact-checking* », dont la traduction littérale est « vérification de faits ».

Le *Monde Académie* mobilise les blogs avec l'intention explicite de renouveler les pratiques journalistiques du journal. C'est ainsi que la troisième saison du *Monde Académie*, lancée en février 2016 avec un effectif réduit à vingt-cinq académiciens, requérait des candidats aux compétences dans les cinq domaines suivants : écriture, vidéo, code, graphisme, infographie. Dans un entretien publié dans *Le Monde*, Florence Aubenas précise que « *cela va aussi permettre de fabriquer des objets journalistiques différents et innovants* » (« Le Monde Académie, c'est reparti », Séverin Graveleau,

15/02/2016). *Le Monde Académie* est ainsi clairement affirmé comme un laboratoire de nouvelles compétences, pratiques et configurations d'équipes journalistiques au sein des blogs, soit en dehors des rédactions du journal.

D'autres pratiques légitimées par le biais des blogs ne sont pas récentes. C'est le cas du « data-journalisme » dont les pratiques remontent au « *computer-assisted reporting* » dans les années 70 (Parasie et Dagiral, 2013 : 2), et que *les Décodeurs* ont fait leur au sein du *Monde*. « *Le datajournalisme - le traitement et la mise en forme et en scène de données - constitue l'un des axes que nous privilégions pour traiter l'information* » (« La charte des Décodeurs », *Le Monde.fr*, 10/03/2014). L'analyse de données investie par les Décodeurs n'est pas seulement un exemple de l'intensification de certaines pratiques au sein du journal, il est également révélateur du glissement des compétences qui s'observe venant d'autres métiers se tournant vers le journalisme (Salles, Schmitt, 2016). C'est ainsi que le blog, puis la rubrique, réunissent des compétences de graphisme, d'infographie, d'analyse de données, et de communication, au sein de leur équipe rédactionnelle. À « l'éditeur de réseaux sociaux » est reconnue une spécialité dont la légitimité journalistique a été affirmée par la création d'un service de trois personnes dont l'une est rédacteur en chef du *Monde.fr*. Les missions² de ces journalistes consistent à communiquer directement avec les lecteurs, à publier les articles du journal sur les réseaux sociaux accompagnés d'un texte de présentation adapté à la plateforme, à utiliser des outils permettant la mesure de l'audience d'un article, à former les autres journalistes à l'utilisation des réseaux sociaux. Et si ces missions relèvent plus traditionnellement de la communication, voire du *bench-marking*, l'éditeur de réseaux sociaux s'en distancie ainsi : « [...] *on est journaliste du Monde avant tout. On fait des reportages comme les autres.* » (février 2016). La légitimité journalistique des pratiques introduites au sein de la rédaction par *Les Décodeurs* est renforcée par le passage du blog au statut de rubrique d'une part, et par la charte de l'équipe accessible depuis la rubrique d'autre part, qui décline l'inventaire de leurs compétences : explication, analyse de données, data-visualisation, vérification, communication.

Les caractères hétérogènes et évolutifs des pratiques journalistiques observées illustrent le brouillage et l'atomisation de l'identité professionnelle des journalistes, que décrit Christine Leteinturier dans son étude de l'environnement journalistique français (2013 : 54). Cette recherche témoigne du déploiement au sein même de la rédaction de motivations personnelles et diverses qui concourent à la collaboration des journalistes avec des acteurs aux statuts professionnels variés, puis à l'intégration de ces derniers dans la rédaction, voire à l'absorption de leurs compétences par les journalistes.

Une organisation en mutation

L'émergence et le renouvellement au sein de la rédaction, de pratiques testées au sein de la plateforme de blogs se concrétisent par la réorganisation des missions des journalistes, de la gouvernance et de l'articulation des services de l'entreprise de presse.

Les blogs, tel *Une Année en France*, ont permis l'introduction sinon la reconversion de certains journalistes papier aux pratiques du web sans l'intervention des ressources humaines. *Les Décodeurs* et *Le Monde Académie* participent également à multiplier et diversifier les pratiques des journalistes (analyse de données, animation de communauté, etc.). L'évolution des compétences qu'entraînent ces productions originales interroge la configuration des équipes, elle aussi testée au détour des blogs : les binômes journaliste - photographe (*Une Année en France*) ; l'équipe journaliste -

.....

² En février 2016, Mégane Guillaume, étudiante en Master journalisme à l'École de Journalisme de Grenoble (EJDG), Université Grenoble-Alpes, a mené des entretiens sur les pratiques des éditeurs de réseaux sociaux de cinq médias de la presse française dans le cadre d'un projet de recherche-action *Narrer l'actualité pour mobiles : création journalistique sur les réseaux socionumériques* (NaMo).

datajournaliste – graphiste – éditeur de réseaux sociaux (*Les Décodeurs*, *Le Monde Académie*) ; ou encore l'introduction de compétences vidéo au sein de la rédaction (*Le Monde Académie*).

L'implication de la direction dans l'accès de certains journalistes de ces blogs au statut de « managers » (rédacteur en chef, chef de service, responsable de pôle), est variable en fonction des projets. Dans le cas des *Décodeurs*, l'initiative provient essentiellement des motivations personnelles de ces derniers et non d'injonctions provenant de la direction. Nous constatons alors un espace d'autonomie créé par les journalistes à partir de leurs propres affinités. Ainsi, ces derniers ont progressivement réuni de nouvelles compétences à partir des parcours et des motivations de chacun, en recherchant parfois la collaboration avec des acteurs dédiés à d'autres services de l'entreprise de presse (tels que les graphistes ou l'éditeur de réseaux sociaux). Les reconversions initiées dans le cadre de ce projet ont eu lieu de façon progressive à l'échelle du blog d'abord, et donc à l'initiative même des acteurs concernés, avant de s'épanouir au sein de la rédaction avec la faveur des cadres.

Lors de la troisième saison du *Monde Académie*, le projet est moins focalisé sur les origines sociales que sur des compétences précises, jusqu'alors spécifiques à d'autres supports (comme la vidéo), ou extra-journalistiques. Il s'agit de s'imprégner de l'originalité et de la créativité des candidats à l'aune des réorganisations affectées à l'entreprise de presse par les cadres. Dans un entretien publié sur *Le Monde*, Florence Aubenas fait état des difficultés rencontrées lors de tentatives de réorganisation de la rédaction : « [III] n'a pas toujours été facile d'intégrer ces profils atypiques. Ce n'est pas toujours évident pour les jeunes journalistes de la rédaction, formés en école après cinq ou sept années d'études, de voir débarquer un jeune de 18 ans ou 20 ans, qui a besoin d'un encadrement un peu plus important ». Pour cette nouvelle saison, « nous espérons que cette ouverture va « décomplexer » les gens, permettre de croiser encore davantage les profils et les candidats, faciliter leur intégration dans les rédactions. » (« *Le Monde Académie*, c'est reparti », Séverin Graveleau, 15/02/2016). *Le Monde Académie* s'improvise ainsi un rôle assumé de ressources humaines, en se donnant pour mission la recherche de profils « atypiques » et leur intégration dans les rédactions du journal.

L'implication de la direction dans les projets du *Monde Académie* et d'*une Année en France* paraît moindre. Dans le cas du *Monde Académie*, les journalistes n'ont pas bénéficié d'un aménagement de service, une grande liberté éditoriale a été laissée aux journalistes pour *Une Année en France*. La gouvernance de l'entreprise de presse reste néanmoins perceptible dans la bonne volonté des journalistes mobilisés, que François Demers définit comme une posture de « bon employé » (Demers, 1989). Ce dernier observe ce modèle de « bon employé » dans la réduction de l'autonomie des journalistes dans les rédactions au Québec. En effet, dans un contexte de crises économique et politique (suite au référendum québécois de 1980), les journalistes ont endossé une responsabilité entrepreneuriale dans le souci de la réussite de leur entreprise, compromettant ainsi la liberté intellectuelle qu'il leur incombait d'entretenir de façon autonome dans le contrat les liant à leur journal (Demers, 1989).

Une Année en France a été inspiré par des initiatives individuelles et isolées dans l'entreprise de presse, mais même si la conduite expérimentale du projet a laissé une grande liberté éditoriale, il a en amont fait l'objet d'une organisation décidée par la direction, et en aval été félicité par cette même direction pour « l'enthousiasme [suscité] à l'intérieur comme à l'extérieur de la maison » (« *Une année en France*, la fin et la suite », Erik Israelewicz, 29/06/2012, *Le Monde.fr*). L'autonomie complète des journalistes investis dans ce projet est ainsi discutable, le succès du blog ayant non seulement été évalué en fonction de son succès d'audience (retraduit par la réalisation d'un webdocumentaire et d'un livre qui en ont été tirés), mais aussi au regard des coopérations créées au sein de l'entreprise de presse et dont se félicitent plusieurs décideurs. Quant au *Monde Académie*, il a, dès son lancement, été sponsorisé par Google et EDF. Si l'initiative est impulsée par les expériences et motivations propres à ses deux instigateurs, elle apparaît toutefois répondre à une responsabilité entrepreneuriale qui n'est pas traditionnellement celle des journalistes : renouveler des

compétences dans l'entreprise de presse afin d'en assurer la bonne santé. En outre, le projet est sponsorisé par deux entreprises privées dont l'une, Google, impose toujours davantage son autorité à l'industrie des médias en définissant les contraintes de leur visibilité en ligne (Smyrmaios, Rebillard, 2011).

Ces exemples soulignent la manière dont la relation d'emploi (Renoux 2011) peut être amorcée par les journalistes eux-mêmes. Ils viennent réinterroger la perte d'autonomie des journalistes qui se manifesterait face à la généralisation du recours aux consultants au sein des entreprises de presse (Brandewinder, 2009). La reconversion des journalistes et des autres professionnels entretenant ces blogs s'est parfois déployée à partir de leurs propres initiatives et affinités originales et créatives dans les formats et les configurations d'équipe produites, avant d'être reconnues par les décideurs (rédacteurs en chef et cadres dirigeants).

Conclusion : la plateforme de blogs, outil de management non-conventionnel

Les blogs ne sont pas désignés comme le cœur ou la condition des évolutions de l'organisation interne des journaux. Mais ils se révèlent toutefois un outil de management non-conventionnel, car parfois en dehors des circuits bureaucratiques de l'entreprise de presse, parfois à l'intérieur des protocoles entrepreneuriaux mais de façon indirecte. Par le biais des blogs, ce sont les journalistes, qui de façons plus ou moins conscientes, renouvellent les pratiques journalistiques sur l'internet : les compétences requises, les acteurs qui les endossent, et l'articulation de ceux-ci dans et en dehors des locaux de la rédaction. Les blogs se trouvent ainsi mobilisés dans les transformations de l'identité éditoriale du journal, de l'identité professionnelle du journaliste et de l'organisation de l'entreprise de presse.

Cet article expose la porosité des frontières de la profession journalistique au sein même de l'entreprise de presse. Les *bricolages* (Certeau, 1990 : 252) entrepris dans la plateforme de blogs peuvent participer à faire évoluer la carrière de leurs auteurs : de journaliste web à celui de journaliste politique, de journaliste rubricard reconnu sur le papier à celui d'un journaliste suivi sur les réseaux sociaux, de graphiste ou d'ingénieur informatique à journaliste, etc. Par le biais de ces expérimentations, certains journalistes sont susceptibles d'accéder à des postes comportant plus de responsabilités. Plutôt que de provenir des instances décisionnelles de l'entreprise seulement, la recherche d'audience qui s'est traduite par la multiplication de nouvelles formules dans la presse depuis les années 1990, souvent orchestrée par des consultants (Cabrolié, 2012), est ici entre les mains de quelques journalistes guidés par des ambitions diverses. L'autonomie de certains « bons employés » est à remettre en cause selon le cadre entrepreneurial dans lequel se déploie leur projet. Pour d'autres, le blog reste un espace de liberté et d'indépendance au sein duquel ils peuvent épanouir leurs motivations, notamment celle de renouveler ce qui leur semble être le « bon journalisme ».

Références bibliographiques

Ouvrages et articles scientifiques

Brandewinder Marie (2009) *Le Journalisme et les consultants : le conseil médias dans les entreprises de presse*, Thèse, Science politique (IEP Rennes), sous la direction de Erik Neveu & Gérard Mauger.

Cabrolié Stéphane (2012) *La presse quotidienne nationale de l'économie industrielle à l'économie numérique : sociologie de l'édition du journal*, Thèse Sociologie, Université Paris 10, sous la direction de François Vatin.

Charon Jean-Marie (2015) *La presse et le numérique, l'invention d'un nouvel écosystème*, Rapport à Madame la Ministre de la culture et de la communication.

Demers François (1989) « Journalism ethics: the rise of the "good employee's model" : a threat for professionalism ? » *Canadian Journal of communication*, vol. 14, n° 2, p. 15-27.

Certeau Michel de (1990) *L'invention du quotidien, Tome I, Les arts de faire*, collection Folio essais, Gallimard.

Domingo David, Heinonen Ari (2008) "Weblogs and journalism, A Typology to Explore the Blurring Boundaries", *Nordicom Review*, 29/1, p. 3-15.

Dupuy Camille (2013) « Les travailleurs du Web : innovation et catégories professionnelles dans la presse en ligne », *La Revue de l'Ires* 2013/2 (n° 77), p. 107-127.

Le Cam Florence (2006) « États-unis : *les weblogs* d'actualité ravivent la question de l'identité journalistique », *Réseaux*, n° 138, p. 139-158.

Leteinturier Christine (dir.) (2014), *Les journalistes français et leur environnement : 1990-2012. Le cas de la presse d'information générale et politique*, Paris, Éditions Panthéon-Assas.

Miège Bernard (2010) *L'Espace public contemporain*, Collection médias et société, PUG : Presses Universitaires de Grenoble.

Pailliat Isabelle, Salles Chloë, Schmitt Laurie (2016) « Les journalistes au regard des professions : des relations « stratégiques » », in Boulay Isabelle ; Brousteau Nadège ; Francoeur Chantal (dir), *Relations publiques et journalisme : dynamiques de collaboration, de conflit et de consentement. Analyses au cas par cas*, PUQ : Presses de l'Université du Québec, à paraître.

Parasie Sylvain, Dagiral Eric (2013) « Data-driven journalism and the public good: Computer-assisted reporters and programmer-journalists in Chicago », *New media and society*, 15(6), p 853-871.

Renoux Jean-Louis (2011) *Les régulations de la relation d'emploi dans les médias français*, Thèse, Sociologie / Relations professionnelles, Université Paris Dauphine, 2011, sous la direction de Michèle Tallard.

Ruellan Denis (2007) *Le journalisme ou le professionnalisme du flou*, PUG : Presses Universitaires de Grenoble.

Salles Chloë, Schmitt Laurie (2016) « Journalistes et autres professions au prisme des productions web : des relations de coproduction » in Charon Jean-Marie, Papet Jacqueline (dir) *Questions de journalisme*, volume 3, à paraître.

Salles Chloë (2010) *Mutations d'une presse « de référence » : évolution des stratégies d'acteurs à partir des représentations et de pratiques journalistiques sur l'internet : les blogs au cœur des repositionnements de la presse écrite ; Le cas du journal « Le Monde »*, Thèse, Sciences de l'information et de la communication, Université de Grenoble, 2010, sous la direction de Bertrand Cabedoche.

Smyrniaios Nikos, Rebillard Franck (2011) « Entre coopération et concurrence : les relations entre infomédiaires et éditeurs de contenus d'actualité », colloque *Culture, médias et numérique : nouvelles questions de concurrences*, Paris, 8 février 2011.

Articles de presse

« 20 ans du Monde : les blogs font leur apparition sur le site », Pascal Robert-Diard, Josefa Lopez, *lemonde.fr*, 20/12/2015 <http://abonnes.lemonde.fr/actualite-medias/video/2015/12/20/20-ans-du->

[monde-fr-les-blogs-font-leur-apparition-sur-le-site_4835386_3236.html](http://www.lemonde.fr/actualite-medias/article/2012/06/07/tout-ce-que-vous-voulez-savoir-sur-le-monde-academie_1714642_3236.html), dernière consultation le 9/07/2016.

« Charte d'éthique professionnelle des journalistes », Syndicat National des journalistes, 1918/38/2011, <http://www.snj.fr/content/charte-d%E2%80%99%C3%A9thique-professionnelle-des-journalistes>).

« La charte des Décodeurs », 10/03/2014, *lemonde.fr*, http://abonnes.lemonde.fr/les-decodeurs/article/2014/03/10/la-charta-des-decodeurs_4365106_4355770.html, dernière consultation le 9/07/2016.

« Le Monde Académie, c'est reparti ! », Séverin Graveleau, *Le Monde.fr*, 15/02/2016, http://abonnes.lemonde.fr/campus/article/2016/02/15/le-monde-academie-c-est-reparti_4865749_4401467.html, dernière consultation le 7/07/2016.

« Le Monde lance la troisième saison du Monde Académie », 16/02/2016, *lemonde.fr*, http://abonnes.lemonde.fr/monde-academie/article/2016/02/15/le-monde-lance-la-troisieme-saison-du-monde-academie_4865624_1752655.html

« L'équipe des Décodeurs », 10/03/2014, *lemonde.fr*, http://abonnes.lemonde.fr/les-decodeurs/article/2014/03/10/l-equipe-des-decodeurs_4365082_4355770.html,

« Les Décodeurs, c'est fini, Place aux décodeurs ! », 7/03/2014, Les Décodeurs, <http://decodeurs.blog.lemonde.fr/2014/03/07/les-decodeurs-cest-fini-place-aux-decodeurs/>, dernière consultation le 9/07/2016.

« Les Décodeurs vont disparaître, info ou intox », 28/02/2014, *Les Décodeurs*, <http://decodeurs.blog.lemonde.fr/2014/02/28/les-decodeurs-vont-disparaitre-info-ou-intox/>, dernière consultation le 9/07/2016.

« The New York Times gets rid of Bits as a standalone blog », Laura Hazard Owen, 10/02/2016, *The Nieman Lab*, <http://www.niemanlab.org/2016/02/the-new-york-times-gets-rid-of-bits-as-a-standalone-blog/>.

« Tout ce que vous voulez savoir sur Le Monde Académie », *Le Monde*, 7/06/2012 http://www.lemonde.fr/actualite-medias/article/2012/06/07/tout-ce-que-vous-voulez-savoir-sur-le-monde-academie_1714642_3236.html, dernière visite le 31/05/2015.

« Une année en France, la fin et la suite », 29/06/2012, Erik Israelewicz, *lemonde.fr* http://abonnes.lemonde.fr/societe/article/2012/06/29/une-annee-en-france-la-fin-et-la-suite_1727156_3224.html

« Une année en France, le webdocumentaire », 13/09/2012, http://abonnes.lemonde.fr/societe/visuel/2012/09/13/une-annee-en-france-le-webdocumentaire_1759165_3224.html, dernière consultation le 9/07/2016.

Un renouveau des structures éditoriales en Argentine, au Chili et en Colombie ? Parcours de créateurs, modes d'action et questionnements sur l'indépendance

*A Revival of Young « Indie » Presses in Argentina, Chile, and Colombia?
Publisher's Profiles, Courses of Action, Independent Publishing*

*¿Nuevas editoriales en Argentina, Chile y Colombia? Trayectorias
profesionales, estrategias editoriales y análisis de la independencia
editorial*

Article inédit, mis en ligne le 20 mars 2017.

Nicolás Rodríguez Galvis

Nicolás Rodríguez Galvis est docteur en sciences de l'information et de la communication à l'Université Paris 13. Parmi ses publications : « Rire et réfléchir, le cas de l'émission américaine de satire politique The Daily Show » (Télévision, N°4, 2013) et « Ce qui a commencé comme un blog peut devenir n'importe quelle autre chose : spécificités et pratiques éditoriales de la revue-livre Orsai », (Actes du colloque « Les revues-livres ou mooks : espaces de renouveau du journalisme littéraire, 2014 », à paraître en 2017).

Plan de l'article

Introduction

Les indices d'un renouveau

Remarques méthodologiques et données

Un mouvement de création au début des années 2000

L'édition indépendante : questionner une catégorie

Critères de sélection de la population étudiée

Parcours universitaire des créateurs

Les maisons d'édition créées : proposition de typologie

1) Des maisons créées par des professionnels du secteur de l'édition

2) Des maisons créées par des professionnels venus d'une activité proche de la spécialité choisie

3) Des maisons créées par des autodidactes passionnés

Conclusion

Références bibliographiques

Résumé

Cet article porte sur les nouveaux éditeurs indépendants littéraires qui sont apparus en Argentine, au Chili et en Colombie notamment depuis la fin des années 1990. Ces petits éditeurs, dominés par les mêmes acteurs transnationaux, subsistent dans un contexte où les aides publiques sont faibles en s'inscrivant du côté du pôle de production restreinte pour affirmer leur valeur symbolique et le caractère passionnel et vocationnel de leur profession.

A partir d'une enquête réalisée auprès de 24 maisons d'édition des trois pays, nous interrogeons en premier lieu les conditions d'émergence des structures éditoriales. De cette analyse découle l'étude de l'articulation de la notion d'indépendance éditoriale à l'égard des actions des créateurs des maisons d'édition ainsi que les modes d'action employés pour pérenniser l'activité de ces entités,

menacées par d'importantes difficultés économiques et des problèmes d'insertion sur le marché éditorial.

Mots-clés

socio-économie de l'édition, industries culturelles, édition en Amérique du Sud, modalités de l'indépendance, sociologie de la culture, biens symboliques

Abstract

This paper examines small independent literary presses that have emerged in Argentina, Chile, and Colombia mainly since the 1990's. These presses, dominated by the same transnational publishing corporations, subsist in a context where public subsidies are scarce. They are characterized by their conception of books being primarily cultural goods and by the vocational aspects of their profession.

Based on the analysis of 24 small presses from the three countries mentioned above, this work aims to examine how theoretical principles — like the concepts editorial independence, for instance — help articulate the idea that the book, understood as a cultural and symbolic good, has to draw away from economic financialization. Above all, this research analyses the conditions of emergence of small presses and the courses of action and strategies used to perennialize their publishing activity.

Keywords

Socio-economic model, cultural industries, publishing in South America, independent publishing, sociology of culture, symbolic goods

Resumen

Las pequeñas editoriales literarias que han sido creadas en Argentina, Chile y Colombia a partir de los años 1990 subsisten en un contexto marcado por la dominación de grandes conglomerados transnacionales y por la ausencia generalizada de subsidios públicos. Al mismo tiempo, suelen caracterizarse por su concepción del libro principalmente como un bien simbólico y por los aspectos vocacionales de su profesión.

Este artículo se centra en el estudio de 24 editoriales de los tres países ya mencionados y examina, en primer lugar, las condiciones de emergencia y de proliferación de este tipo de estructuras. Más adelante, se propone un análisis de las estrategias editoriales de los fundadores de los sellos para contrarrestar las dificultades económicas y los problemas de inserción en el mercado así como una observación de las diferentes maneras de articular la noción de independencia editorial.

Palabras clave

socio-economía de la edición, industrias culturales, edición en América del Sur, análisis de la independencia, sociología de la cultura, bienes simbólicos

Introduction

En Amérique latine, tout comme en Europe et en Amérique du Nord, le secteur éditorial est largement constitué par des acteurs puissants, concentrés et souvent à caractère transnational qui contrôlent une partie considérable du marché. Mais le fait que le secteur soit dominé par une poignée de grands groupes ne veut pourtant pas dire, comme le souligne John B. Thompson au sujet des éditeurs anglo-saxons, qu'il y a actuellement « *une pénurie de petits éditeurs – au contraire, la montée des grands groupes éditoriaux est allée de pair avec la prolifération de petites entreprises éditoriales* » (Thompson, 2010 : 152). David Hesmondhalgh parvient au même constat et affirme que les petites entreprises culturelles ont continué, de manière générale, à se multiplier même au moment où les grands groupes affirmaient le plus leur position dominante (Hesmondhalgh, 2012).

Ces constats, qui peuvent paraître paradoxaux au premier abord, conduisent à soulever deux questions. La première est de savoir dans quelle mesure ce phénomène se reproduit aussi en Argentine, en Colombie et au Chili et comment ces mouvements de création se sont déroulés. La seconde interroge le paradoxe qui fait que les petits éditeurs, au lieu d'être repoussés du champ par des groupes de plus en plus puissants, se sont au contraire multipliés. Pour reprendre les termes de Thompson, quels facteurs liés au fonctionnement du secteur éditorial « *ont permis, voire encouragé, la prolifération des petites structures éditoriales ?* » (Thompson, 2010, p. 152)

Afin de pouvoir répondre à ces questions nous analyserons d'abord le phénomène de prolifération des petits éditeurs dans ces trois pays pour analyser ensuite les parcours des éditeurs au fondement de structures indépendantes et leurs modes d'action. Tous ces éléments nous aideront également à considérer comment les créateurs des maisons d'édition étudiées articulent la notion d'indépendance éditoriale à l'égard de leurs actions et leurs stratégies de positionnement à l'intérieur du secteur éditorial.

Les indices d'un renouveau

Quatre indices nous permettent de remarquer la prolifération de maisons dites indépendantes dès la fin des années 1990 en Colombie, au Chili et en Argentine.

En premier lieu, diverses rencontres internationales autour des éditeurs indépendants se sont tenues dans différents pays et n'ont pas cessé de se multiplier tout au long des années 2000. Ces rencontres, auxquelles des éditeurs souvent affiliés à l'Alliance internationale des éditeurs indépendants participaient, nous ont permis de recenser un certain nombre de maisons d'édition issues de cette vague de créations et qui revendiquaient la nécessité de l'indépendance éditoriale et de la « *bibliodiversité* ». La notion de bibliodiversité est intimement liée à la conception de la diversité culturelle développée depuis les années 1990 notamment par l'UNESCO. En ce sens, la diversité culturelle, entendue comme « *facteur d'identité sociale, de richesse culturelle et comme promoteur de l'universalité des valeurs* » (Ibañez Soler, 2008), constitue un des sujets fondamentaux « *des politiques culturelles car, de plus en plus, les organismes étatiques liés à la culture, les organismes internationaux et les secteurs privés l'utilisent comme un 'petit cheval (sic) de bataille', en même temps qu'ils font appel [à cette notion] comme une 'ressource' qui comporte de la valeur économique et politique* » (Mihal, 2013 : p. 124). Dans ce cadre, principalement sous l'impulsion de l'Alliance internationale des éditeurs indépendants, on voit apparaître dès le début des années 2000 la notion de bibliodiversité qui est, d'après ses défenseurs, la déclinaison de la diversité culturelle dans le monde du livre.

Deuxièmement, la publication de plusieurs travaux académiques sur ce sujet – hélas, encore peu nombreux et surtout en Argentine – a permis de voir que l'éclosion de nouvelles maisons

indépendantes était désormais un élément à prendre en compte lorsque l'on s'intéresse aux dynamiques actuelles du secteur de l'édition dans les pays qui nous concernent.

Troisièmement, la création de nouvelles foires du livre alternatives comme la *Foire du livre indépendante et autogérée*, FLIA (depuis 2006 à Buenos Aires, 2011 à Bogotá et 2013 à Santiago) ou la *Furia del libro* (depuis 2008 à Santiago) nous a permis de noter une volonté fédératrice partagée par des dizaines de maisons, de la « micro-édition » à caractère artisanal à des petites et moyennes maisons plus professionnalisées. Ces nouvelles foires du livre ont également mis en évidence d'une part le fait que le champ éditorial dans ces trois pays était en effet en train de s'étendre, dans la mesure où ces foires constituent un mode d'accès privilégié pour de petites maisons d'édition jusque-là difficilement visibles, d'autre part, l'émergence d'un nouveau public. De même, le fait que les foires du livre de Bogotá, de Buenos Aires et de Santiago (FILBo, FILBa et FILSa respectivement) ouvrent désormais des espaces consacrés exclusivement aux éditeurs indépendants est révélateur de la plus grande visibilité, teintée d'une nouvelle légitimité, que certaines de ces maisons ont gagnée ces dernières années.

Le quatrième indice est la parution de nombreux articles, notamment depuis 2010, sur le « phénomène des indépendants » dans les médias. Un dépouillement de la presse culturelle nous a permis de percevoir la pluralité de nouvelles maisons - de toutes les tailles, proposant tous types de genres, liées aux associations d'indépendants ou pas - dont certaines continuent à naître et d'autres qui commencent à jouir d'une couverture médiatique quasiment inexistante auparavant, en tout cas auprès du grand public.

Remarques méthodologiques et données

Si ces indices tendent bien à attester l'existence de nouveaux projets éditoriaux, ils ne nous permettent pas pour autant de mesurer efficacement l'ampleur du phénomène. De même, nous avons constaté, comme le mentionne Thompson, qu'il est très difficile de recueillir des informations sur les petits éditeurs dans les pays que nous étudions :

« Rendre compte de cette partie du champ n'est jamais aussi facile que d'identifier les éditeurs de plus grande taille parce que les plus petites structures éditoriales restent invisibles aux organisations gouvernementales et aux associations professionnelles d'éditeurs : elles sont 'sous le radar' » (Hesmondhalgh, 2012, p. 152).

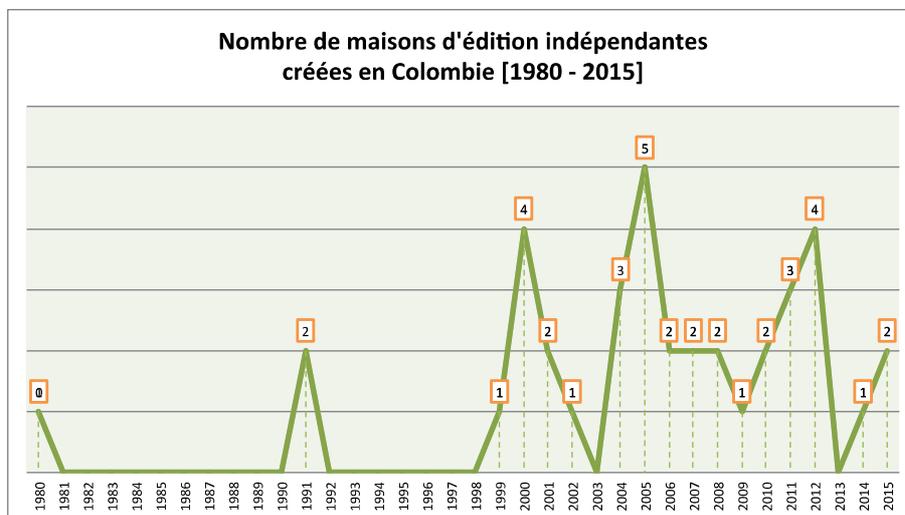
À notre connaissance, il n'existe pas de source fiable qui établisse un état des lieux de ce type d'édition et qui, en même temps, tienne compte de l'évolution de la démographie et des pratiques de ces nouveaux éditeurs. Par exemple, les registres du commerce sont rarement accessibles dans les pays étudiés. À cet égard, nous ne proposerons pas de données chiffrées sur les finances et les budgets des maisons d'édition analysées. Lors des entretiens réalisés, une partie des éditeurs ont fait de la rétention d'information sur leur chiffre d'affaires, soit pour ne pas diffuser l'évolution de leur CA, soit pour masquer le fait qu'ils n'en ont qu'une idée très approximative, a fortiori si l'on cherche à en obtenir l'historique. Ainsi, l'inexistence, selon nous, de telles sources, nous a conduit à élaborer nos propres données en croisant diverses informations disponibles (voir les graphiques 1 à 3, ci-dessous). Bien qu'incomplets, les repères ainsi établis permettent de comprendre les flux de création des maisons d'édition depuis les années 1980.

En ce sens, l'une des limites fondamentales du recueil de ces données est justement de savoir comment ces différentes sources utilisent la notion d'indépendance. Mais, d'un autre point de vue, cela nous permet de montrer que chaque source, de façon plus ou moins explicite, investit de significations différentes la même notion pour parler néanmoins d'un tout apparemment homogène. Pour l'instant (nous y reviendrons), nous estimons que cette indéfinition n'est pas un problème car il

s'agit de prendre en compte les maisons qui sont perçues et cataloguées comme indépendantes par d'autres.

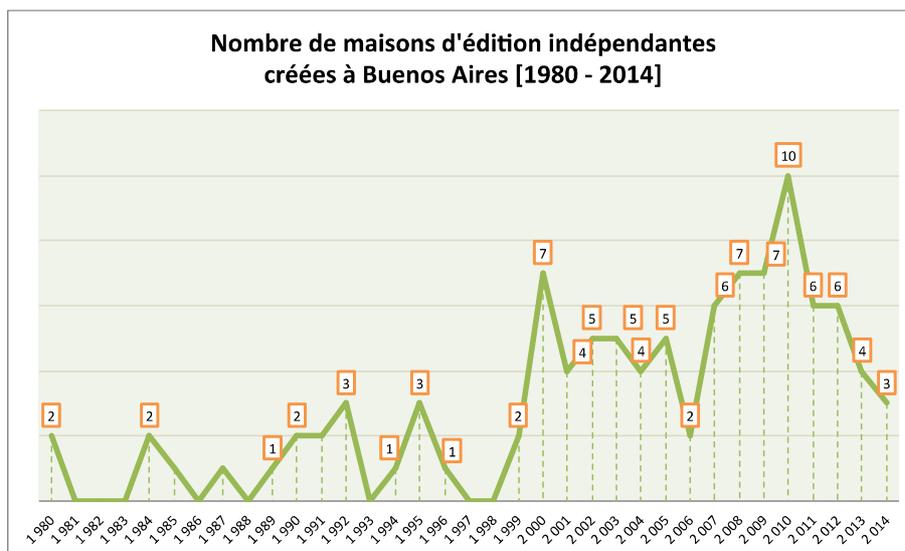
Une autre limite est qu'il y a certainement plus de maisons indépendantes dans chaque pays que celles que nous avons identifiées. Comme nous l'avons mentionné, du fait de leur configuration, un grand nombre de ces maisons passe « sous le radar » même lorsqu'on s'intéresse de près au sujet. Ainsi, à l'exception de notre source sur le Chili, qui a une vocation d'exhaustivité, les autres sources utilisées peinent à nous révéler une partie importante du champ, notamment en ce qui concerne les plus petites structures à caractère surtout artisanal.

Une dernière limite importante est que ces sources recensent des données des maisons opérationnelles à un moment spécifique, ce qui veut dire qu'il est possible qu'au moment où nos sources ont été mobilisées, plusieurs maisons créées dans les années précédentes aient déjà disparu. Ainsi, nos sources nous ont permis de repérer uniquement les maisons créées depuis les années 1980 et qui sont toujours en activité, ce qui a comme conséquence directe qu'un grand nombre de maisons d'édition créées et disparues entretemps ne sont pas identifiables et qu'il y a une surreprésentation des maisons plus récentes car le taux de survie des maisons augmente fortement avec leur âge (Legendre et Abensour, 2007). Malgré cela, comme nous le verrons ci-dessous, nous pensons que le mouvement de création s'est tout de même fortement intensifié depuis les années 2000 et montre un fort renouvellement démographique des éditeurs en comparaison aux décennies précédentes. En fait, cela nous permet d'aborder un sujet plus large mais très important : si nous essayons de créer des données approximatives sur les mouvements de création avec les sources disponibles, nous n'avons malheureusement pas d'outils disponibles pour faire de même avec les mouvements de disparition, ce qui nous empêche de montrer l'évolution des maisons disparues et des maisons survivantes afin de mieux comprendre les processus de pérennisation des petites structures.



Graphique 1

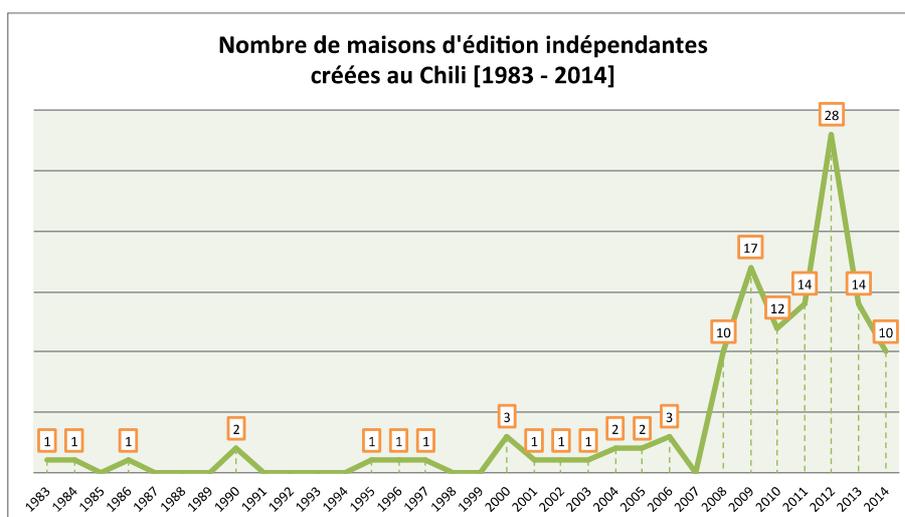
Sources : Catalogue 2010 de la REIC ; Gómez, 2014 ; Catalogue Antimateria ; Catalogue La Diligencia



Graphique 2

Source : Catalogue d'éditeurs indépendants de Buenos Aires 2015

Source argentine la plus complète que nous avons trouvée, elle ne rend compte que des maisons situées dans la ville de Buenos Aires. Cependant, face au manque de données générales, nous avons estimé que ce catalogue était tout de même un indicateur suffisamment large pour rendre compte d'une partie importante des créations des maisons argentines surtout en sachant qu'en 2014, 86% des éditeurs argentins se situaient à Buenos Aires.



Graphique 3

Source : Fuentes et Ferretti ; inédit

Un mouvement de création au début des années 2000

Tandis que la période de 1980 (1983, en ce qui concerne le Chili) à 1999 est marquée par un faible nombre de créations de nouvelles maisons d'édition (en Colombie, 4 maisons toujours en activité ont vu le jour pendant ces deux décennies, au Chili il y en a eu 8 et 18 en Argentine), la période de 2000 à 2015 montre, dans les trois pays, une phase importante d'intensification des créations : 34 maisons toujours en activité ont été créées en Colombie, 118 au Chili et 81 en Argentine.

Sur la période des années 1990, nous dirons seulement que deux facteurs ont bouleversé notamment le secteur éditorial des trois pays. Le premier est la fin du processus de concentration éditoriale en Espagne. Cette dynamique, accélérée par l'arrivée d'un concurrent redoutable comme le groupe

Bertelsmann, a poussé les grands groupes éditoriaux espagnols à se globaliser afin de pouvoir affronter la concurrence de plus en plus forte dans le secteur. Le deuxième facteur de bouleversement est celui de l'expansion de ces grands groupes, qui se sont tout naturellement dirigés vers l'Amérique latine. En ce qui concerne l'édition argentine, qui est largement représentative de la situation latino-américaine, il est intéressant de noter que les grands groupes concentraient 75% du marché du livre argentin en 2010 (De Diego, 2010). Cette expansion entraîne des changements dans la gestion des maisons d'édition traditionnelles latino-américaines avec l'entrée des capitaux issus de secteurs étrangers au secteur éditorial.

L'une de principales conséquences de ce contexte économique dans les trois pays que nous étudions est qu'un grand nombre de petites et de moyennes maisons d'édition, fragilisées par des difficultés principalement financières dans un contexte néolibéral¹ où elles devaient faire face à des multinationales sans pouvoir bénéficier de la protection de politiques culturelles, presque inexistantes, ont disparu, tandis que d'autres, en général les plus performantes, ont été rachetées par les grands groupes. Ainsi :

« La sophistication du marché a fait quasiment entièrement disparaître le concept de ce que nous appellerions aujourd'hui "éditeur indépendant" car il était pratiquement impossible pour une petite entreprise d'affronter, toute seule, les coûts de production de l'activité éditoriale dans les années 1990. La nécessité de produire des nouveautés, la démesure des à-valoirs [et] le coût financier de la production, ne pouvaient être satisfaits que par le capital que les grands groupes concentraient de plus en plus. » (Ruiz ; 2005)

En fait, l'omniprésence des grands groupes en Argentine, Colombie et au Chili a eu comme conséquence, comme ce fut aussi le cas en Europe et en Amérique du Nord, un changement général des pratiques dans les choix de publication, lié à la volonté, suivant des critères entrepreneuriaux, de prendre moins de risques commerciaux. Si à la fin des années 1990, l'objectif de certaines grandes maisons en Argentine, par exemple, était de publier *« dix livres d'auteurs argentins [par an], dont deux d'auteurs pas très connus, [postérieurement, le plan était de publier] cinq auteurs argentins, dont seulement un peu connu ; vers 2002-2003, le plan de publication était de publier trois auteurs nationaux et aucun inconnu. Ainsi, le cercle se ferme jusqu'à l'asphyxie : les grandes maisons d'édition exigent des écrivains, comme critère de publication, d'avoir au moins, un premier roman publié, ce qui constitue une contradiction [...]. Afin de dissiper les doutes, à l'entrée de la maison Sudamericana il y avait une affiche qui avertissait : 'Nous ne recevons pas de [manuscrits] originaux' ».* (Ruiz ; 2005)

Cette réduction drastique du nombre de publications a fait que quelques *« maisons 'indépendantes' ou 'alternatives' ont commencé à se positionner dans le champ culturel des années 1990 »* (Ruiz ; 2005) et une partie importante de la production littéraire de cette décennie ne peut pas se comprendre sans regarder les catalogues de quelques maisons indépendantes (Botto, 2012), comme Lom, au Chili, Beatriz Viterbo et Adriana Hidalgo, en Argentine et El Áncora, en Colombie.

Dans ce contexte la notion d'indépendance éditoriale apparaît dès la fin des années 1990 (Pinhas, 2011) en Amérique latine et commence à prendre forme surtout sous l'impulsion des collectifs d'éditeurs indépendants qui surgissent progressivement tout au long des années 2000 (2003 au Chili, 2006 en Argentine et 2008 en Colombie) et qui sont en lien et partagent les convictions et les revendications de l'Alliance internationale des éditeurs indépendants. Ces convictions et revendications mettent en avant des considérations culturelles notamment lorsqu'elles décrivent

.....

¹ Les gouvernements de Menem (1989-1999) en Argentine, les gouvernements de Aylwin et de Frei (1990-2000) au Chili et la présidence de Gaviria (1990-1994), en Colombie, sont considérés comme des gouvernements très libéraux avec des afflux de capitaux étrangers importants et des mouvements de privatisation.

l'éditeur comme un « éditeur de création », promoteur de la « bibliodiversité », qui redonne de l'importance au livre comme produit culturel plus que comme produit marchand. Mais, surtout, celles-ci sont d'ordre politique et engagé (Douyère, Pinhas, 2008). L'indépendance est mise en avant comme un engagement anti-néolibéral et un activisme politique transnational, qui se traduit dans chaque pays par un militantisme qui vise notamment le développement des politiques publiques culturelles, et qui donne une vision relativement homogène des indépendants comme des maisons qui s'opposent aux grands groupes et à leurs pratiques, créant ainsi de la diversité éditoriale.

Mais l'intensification de créations de petites maisons des années 2000 et 2010, va faire entrer dans le champ des éditeurs indépendants de nombreux éditeurs avec des positionnements très divers. Trois facteurs distincts peuvent nous permettre de comprendre cette prolifération sans précédents.

Le premier est une appropriation de nouveaux moyens de production éditoriaux par les entrants dans le secteur de l'édition. En effet, des nouveaux outils de traitement de texte, de mise en page et d'image (surtout *InDesign*, *Photoshop* et *Illustrator*), les réseaux sociaux, les modes de transmission numérique, l'impression numérique et la POD (*Printing on demand*) facilitent le travail de l'éditeur et abaissent considérablement les coûts de production. Ce que nous avons observé confirme bien que « la fonction éditoriale est aujourd'hui à la portée du plus grand nombre et pour un investissement modique » (Abensour, Legendre ; 2007) ce qui favorise la création de nouvelles maisons. En somme, comme le dit l'éditeur de Clase Turista : « Depuis quelques années, il n'est plus nécessaire d'être Mondadori pour publier un livre. » (Entretien Clase turista, 2013)

Le deuxième est que le modèle des grandes maisons laisse libres des espaces qui ont effectivement favorisé l'implantation des petits éditeurs. En fait, un manque de production de contenus diversifiés, le coût excessif des livres importés, la réduction considérable des tirages (Vanoli, 2010) et surtout, « l'envie de remettre en question des modèles éditoriaux traditionnels » (Entretien Robot, 2013), c'est-à-dire de créer des maisons de petite taille avec des systèmes opératifs peu coûteux et souhaitant exploiter des niches éditoriales spécifiques, a favorisé la « coexistence entre les filiales locales des grands groupes étrangers et un nombre de plus en plus important de petites maisons d'édition nationales qui contribuent à l'enrichissement de 'l'écosystème' de l'édition commerciale ». (Gómez, 2014) Ainsi, plus que dire que les grandes maisons perdent un poids symbolique important, il serait peut-être plus judicieux de dire que c'est la petite édition qui gagne un poids symbolique qu'elle n'avait pas auparavant.

Le troisième facteur est l'évolution de certaines pratiques de consommation culturelle qui seraient influencées par le mouvement *slow*, où le consommateur serait de moins en moins sensible aux produits « qui renvoient à la globalisation qui standardise » (Simiscalchi, 2013) et de plus en plus sensible aux modes de production non industriels, c'est-à-dire plus « humains », plus « locaux ».

L'édition indépendante : questionner une catégorie

L'une des conséquences les plus importantes de cette prolifération est qu'elle nous permet de poser la question de la catégorisation des petites maisons comme maisons indépendantes.

À ce propos, Federico Bietti *et al.* (2010) estiment que la catégorisation de maisons d'édition en indépendantes tend à homogénéiser l'organisation et le type des structures éditoriales. Cependant, cette catégorisation, en réunissant des entreprises éditoriales petites et moyennes qui, de plus, utilisent le circuit du livre de manières très différentes (quelques-unes intègrent le circuit traditionnel du livre en matière de distribution et de librairies et d'autres font appel aux circuits alternatifs et ne sont parfois même pas présentes en librairie), peut faire oublier l'hétérogénéité d'un champ éditorial qui comporte des variantes multiples. Ainsi, il faudrait problématiser autrement la notion d'indépendance « afin de ne pas oublier que toutes les maisons dites indépendantes ne fonctionnent

pas de la même manière » (Idem ; 2010) et ne se placent pas de la même façon face aux défis du marché éditorial. En somme, il ne faut pas oublier que lorsqu'on étudie les mouvements d'indépendance, les acteurs indépendants, peu importe la décennie dans laquelle ils ont apparu, ont toujours été « *extrêmement divers en termes de taille, de logiques de production et de motivations.* » (Hesmondalhg, Meier ; 2015)

Il est important de dire que l'adjectif d'indépendant, pour une maison d'édition, n'a pas de valeur en soi mais représente plutôt une articulation complexe de discours qui influent sur les représentations des divers acteurs constituant un groupe apparemment homogène, cette articulation multiforme ne pouvant se réduire simplement au « bon sens », comme le mentionnent Szpilbarg et Saferstein (2010), qui voudrait que « *l'indépendant est ce qui s'oppose au mainstream.* »

En ce sens, nous croyons que poser la question de savoir qui sont les créateurs des nouvelles maisons d'édition dites indépendantes – car la ligne éditoriale choisie par ces structures est souvent en rapport avec le parcours des créateurs –, est un élément de grand intérêt pour mieux comprendre cette hétérogénéité. Analyser quel a été le parcours universitaire et professionnel des éditeurs avant de créer leur propre maison permettrait d'élaborer une première grille de lecture des modes d'action retenus par ces éditeurs pour assurer la survie, voire la pérennisation de leur activité.

Nous verrons donc quels sont les parcours universitaires des créateurs et ensuite nous nous attarderons sur les expériences professionnelles antérieures des éditeurs pour comprendre leurs modes d'action.

Critères de sélection de la population étudiée

La population étudiée est composée de 24 maisons d'édition (11 argentines, 7 chiliennes et 6 colombiennes). Nos critères de sélection sont les mêmes que ceux d'Abensour et Legendre (2007) : les maisons doivent avoir une politique éditoriale et de la valeur ajoutée. Ainsi, nous ne retenons pas les structures d'auto-édition, ni celles de publication à la demande. Par contre, nous n'avons pas pris en compte le troisième critère que ces derniers stipulent, le respect de droit d'auteur, car un certain nombre de petites maisons d'édition ne le respectent pas et nous avons considéré qu'il était intéressant d'analyser ce positionnement. Dans notre choix, nous n'avons pas non plus retenu le nombre de titres annuels, les effectifs ou le mode de commercialisation car cela exclurait les maisons débutantes ou à fonctionnement réduit. En revanche, les traits caractéristiques communs retenus sont les suivants : une relative jeunesse dans le champ éditorial (depuis 1997), une indépendance économique (les éditeurs doivent détenir la majorité de leur capital) et le développement d'une ligne éditoriale reconnaissable. Finalement, l'échantillon a été conçu de manière à prendre en compte des structures engagées dans différents secteurs de la production éditoriale (littérature, jeunesse, livres d'art, BD et sciences humaines). Ainsi, nous avons écarté des maisons publiant des livres religieux, techniques, scientifiques et professionnels car nous considérons que ces secteurs correspondent à des dynamiques éditoriales particulières.

Maison d'édition	Année de création	Implantation	Statut
Lom (Chi)	1990	Santiago (Chili)	SA
La calabaza del diablo (Chi)	1997	Santiago (Chili)	Sociedad limitada
Tácitas (Chi)	2003	Santiago (Chili)	Sociedad limitada
Entropía (Arg)	2004	Buenos Aires (Arg)	SRL

Mansalva (Arg)	2005	Buenos Aires (Arg)	Société en nom propre
Clase turista (Arg)	2005	Buenos Aires (Arg)	Société en nom propre
Babel (Col)	2005	Bogotá (Col)	SAS
Tragaluz (Col)	2005	Medellín (Col)	SAS
El 8vo. Loco (Arg)	2006	Buenos Aires (Arg)	Société en nom propre
Funesiana (Arg)	2007	Buenos Aires (Arg)	Pas de registre pas d'ISBN
La silueta (Col)	2007	Bogotá (Col)	Sociedad limitada
Laguna (Col)	2007	Bogotá (Col)	SAS
Luna (Col)	2008	Bogotá (Col)	SAS
Eterna cadencia (Arg)	2008	Buenos Aires (Arg)	SRL
La bestia equilatera (Arg)	2008	Buenos Aires (Arg)	SRL
Planta (Arg)	2008	Buenos Aires (Arg)	Société en nom propre
Cuneta (Chi)	2009	Santiago (Chi)	Sociedad limitada
Emergencia narrativa (Chi)	2009	Valparaíso (Chi)	Société en nom propre
Narrativa punto aparte (Chi)	2009	Valparaíso (Chi)	Société en nom propre
Mardulce (Arg)	2010	Buenos Aires (Arg)	SRL
Rey + Naranja (Col)	2010	Bogotá (Col)	SAS
Editorial Robot (Col)	2011	Manizalez / Medellín (Col)	-
La vaca mariposa (Arg)	2011	Buenos Aires (Arg)	Société en nom propre
Fiordo (Arg)	2011	Buenos Aires (Arg)	Société en nom propre

Parcours universitaire des créateurs

L'examen du parcours universitaire des créateurs nous permet de constater notamment quatre points : 1) La plupart des créateurs ont au moins un diplôme universitaire - seuls deux d'entre eux n'en ont pas - ; 2) la grande majorité sont issus des filières de sciences humaines ; 3) aucun des créateurs n'a fait d'études d'édition et 4) aucun des créateurs n'a déclaré avoir choisi son parcours universitaire en pensant aux possibilités que celui-ci lui donnerait pour devenir éditeur.

Le premier constat aurait pu être prolongé par une analyse en termes d'héritage, mais cela aurait demandé une investigation spécifique qui n'aurait pu se faire qu'au détriment d'autres parties de l'enquête. Néanmoins, dans le contexte latino-américain, le fait que quasiment tous les interviewés possèdent au moins un diplôme universitaire, nous permet de supposer que la plupart de ces éditeurs sont d'origine sociale relativement élevée mais il est pourtant délicat de tirer des conclusions fiables car d'un pays à l'autre et au sein d'un même pays, les conditions d'accès à l'université diffèrent énormément. Ainsi, nombreux sont les éditeurs argentins qui ont fait leurs études à l'UBA, université prestigieuse et publique argentine, par exemple, tandis que la plupart des éditeurs colombiens ont fréquenté des universités privées (comme l'Université de los Andes), aussi prestigieuses mais avec des frais d'inscription très élevés. À notre connaissance il n'existe pas d'étude détaillée sur les parcours universitaires des éditeurs dans les pays qui nous concernent. Afin de comprendre de

manière générale la situation de l'enseignement supérieur et la différence entre universités publiques et privées dans ces pays, se référer à (Brovetto, 2000) et (Trindade, 2000).

Le deuxième constat est que la très grande majorité des créateurs sont issus de filières relevant des sciences humaines, notamment des parcours de communication et de journalisme. Viennent ensuite la filière artistique, puis la filière littéraire. Ce constat relatif à la formation d'origine des éditeurs n'est pas une surprise et fait écho à celui que Bertrand Legendre a établi dans un article sur les motivations des candidats au DESS d'édition de Paris 13, montrant que 80% des candidats au master sont issus de ces filières (Legendre, 2002).

Le troisième constat est qu'aucun d'entre eux n'a fait d'études d'édition ou suivi de formation universitaire liée directement aux métiers du livre. Cela peut s'expliquer, en partie, parce que les formations en édition sont très récentes (moins de dix ans pour la plupart des masters et des diplômes d'instituts professionnels, à l'exception de la filière technique de l'UBA) et ne sont pas très nombreuses dans les pays auxquels nous nous intéressons. En fait, il est difficile de savoir si les formations en édition constituent une véritable porte d'entrée pour le secteur de l'édition. À notre connaissance, il n'existe pas d'étude du type de celle de Bertrand Legendre (2002), qui se soit intéressée à ce type de formations dans les pays qui nous concernent et qui pourrait nous indiquer quel est le profil, quels sont les horizons d'attente (Berrest, 2005) et, surtout, quels sont leurs débouchés professionnels. À cet égard, il semble bien qu'une grande partie de ces étudiants dans les pays que nous étudions se destinent à travailler pour des grands groupes ou leurs filiales car la précarité de la majorité des maisons indépendantes ne leur permet d'embaucher que très rarement. Aussi, l'édition universitaire, la presse, la communication institutionnelle et d'entreprise et les diverses agences de graphisme peuvent être des débouchés possibles si nous pensons aux offres d'emploi disponibles dans le secteur de l'édition.

Plus marquant est selon nous le fait qu'aucun des créateurs de notre corpus n'a déclaré avoir choisi son parcours universitaire en pensant aux possibilités que celui-ci lui donnerait pour devenir éditeur.

Ainsi, les formations universitaires ne paraissent pas jouer le rôle d'instances institutionnelles et reconnues nécessaires pour donner la reconnaissance d'une compétence théorique et pratique à tous ceux qui souhaiteraient travailler dans l'édition. En d'autres termes, les parcours universitaires des éditeurs que nous étudions n'octroient pas aux dites formations l'importance nécessaire pour qu'on les considère comme « *instruments de légitimation préalable à la reconnaissance d'un statut professionnel* » (Coulangeon, 2009) et n'exercent donc pas un rôle important de filtre préalable au métier. Cela a comme conséquence, en principe, que le métier d'éditeur dans les maisons indépendantes peut être ouvert à des individus divers qui n'ont pas *a priori* de liens avec le secteur de l'édition. Puisqu'il n'y aurait pas de « *systématisation des apprentissages* » que les formations spécialisées prétendent fournir aux éditeurs, il n'y aurait pas non plus, « *la maîtrise d'une compétence standardisée et convertible d'un compartiment à l'autre du marché qui produit, de facto, une certaine uniformisation* » (Idem, 2009).

Nous pouvons donc penser que les mécanismes de régulation du métier d'éditeur indépendant restent primordialement informels ; ceci peut, d'une part élargir et diversifier la profession, car il n'y a pas de véritable porte d'entrée légitime au métier, d'autre part, en l'absence d'une véritable cohésion liée à la systématisation de l'apprentissage d'un nombre de compétences requises, les singularités des nouveaux entrants dans le secteur ne sont pas neutralisées, ce qui peut être revendiqué, d'ailleurs, par certains éditeurs comme un avantage ou, en tout cas, comme une stratégie de différenciation.

Pourtant, si cette absence de droits d'entrée peut en effet diversifier le profil des éditeurs indépendants, elle peut aussi engendrer des obstacles importants pour des créateurs novices qui ne connaîtraient que très peu le secteur de l'édition. En tout cas, un grand nombre d'éditeurs n'affirme

leur vocation qu'à partir du moment où ils commencent à exercer le métier. À cet égard, il est intéressant de noter que si leur vocation ne paraît pas guider le choix de leur formation, nous pensons en revanche que leurs expériences antérieures à la création de leurs propres maisons - pour certains déjà liées à l'édition - orientent leur pratique du métier d'éditeur indépendant.

Les maisons d'édition créées : proposition de typologie

Trois types de structures peuvent être distingués d'après les expériences professionnelles précédentes et les modes d'action mis en œuvre par leurs fondateurs dès la création des maisons : des maisons créées par des professionnels du secteur de l'édition ; des maisons créées par des professionnels venus d'une activité proche de la spécialité choisie et par des autodidactes passionnés. Cette typologie s'inspire de celle créée par Abensour et Legendre (2007), utilisée pour analyser les politiques éditoriales et modes de fonctionnement des nouveaux éditeurs qu'ils analysent. Cependant, nous avons adapté leur analyse pour rendre compte des caractéristiques principales de notre échantillon en nuancant certains constats et en créant de nouvelles sous-catégories.

1) Des maisons créées par des professionnels du secteur de l'édition

En ce qui concerne les maisons créées par ceux qui avaient une expérience dans les fonctions éditoriales, nous constatons qu'ils se divisent notamment en deux types de créateurs différents. En premier lieu, il y a les créateurs qui n'avaient pas précédemment une grande expérience professionnelle dans le secteur de l'édition mais qui se sont entourés d'éditeurs qui avaient exercé dans de moyennes ou grosses structures. Ensuite, il y a les créateurs qui avaient acquis eux-mêmes une expérience professionnelle dans le secteur.

A - Des créateurs qui font appel à des éditeurs chevronnés

Cette stratégie vise une logique de fonctionnement professionnel dès le départ et la participation d'un éditeur expérimenté est l'une des bases du projet. Compter avec des éditeurs ayant une expérience importante dans le secteur donne à ces nouveaux projets un fonctionnement moins artisanal, malgré la petite taille des structures, de même qu'une légitimité à l'entrée dans le secteur qui est très difficile à acquérir pour la grande majorité d'autres créateurs.

En fait, les parcours précédents de ces éditeurs confèrent à ces maisons une triple légitimité liée premièrement à leur parcours professionnel antérieur, deuxièmement à la reconnaissance de ce parcours par leurs pairs, les acteurs de la chaîne du livre et les auteurs et, troisièmement, au fait qu'ils véhiculent cette reconnaissance pour lancer un nouveau projet éditorial qui se veut indépendant des considérations plus commerciales et mercantiles des structures dans lesquelles ils avaient travaillé auparavant. Ainsi, lorsqu'ils intègrent les nouvelles maisons, les éditeurs y apportent les capitaux relationnels et culturels qu'ils ont consolidés durant leur parcours professionnel. Leur connaissance du métier, des rouages du marché éditorial, voire leur carnet d'adresses sont des ressources dont ils disposent et qui font d'eux des « *entrepreneurs intellectuels [et qui leur] permettent d'exister et d'occuper leur position* ». (Serry, 2005).

Les cas de ces maisons d'édition nous permettent de conclure que l'un des modes d'action de l'édition indépendante réside dans la capacité de concevoir un projet éditorial attractif pour des professionnels issus des grandes ou moyennes structures éditoriales. L'inclusion d'éditeurs avec de l'expérience dès la naissance des maisons permet aux créateurs d'apporter du professionnalisme dans les manières d'agir, de compter avec une légitimité importante dans le milieu et de posséder un réseau, très utile notamment pour sa capacité d'attraction d'auteurs et des liens préalables avec les médias culturels. À cet égard, ce type des maisons possède un pas d'avance par rapport aux autres nouvelles maisons dont les créateurs découvrent le métier ou le milieu. Ces maisons se caractérisent

donc pour avoir une production éditoriale stable dès le départ et une conception du métier très pragmatique où le professionnalisme, malgré la petite taille des structures, est mis en avant. Cependant, pouvoir compter avec un directeur éditorial avec de l'expérience dès la création nécessite une injection de capital importante dès le début du projet, ce qui n'est pas possible, pour la plupart des nouvelles maisons qui se créent. Ce capital initial du départ qui permet d'attirer et de recruter un éditeur expérimenté, voire d'autres employés, dès le début, est un fait qui contribue aussi à l'envie de professionnalisme de ces maisons. Ainsi, ce type de maisons arrive à attirer des éditeurs avec de l'expérience car, en plus du projet éditorial, la maison est conçue comme un projet organisé et avec des ressources mises à disposition dès la création. Finalement, pour ce type de créateurs (peu nombreux, nous en avons identifié 3 en Argentine et 1 en Colombie), être perçus comme indépendants n'est pas une fin en soi. Comme l'affirme l'éditrice argentine d'Eterna Cadencia, le plus important est d'arriver à pérenniser les choix éditoriaux :

« Pour moi il est indispensable d'être professionnels. Nous pouvons être petits, moyens, indépendants, peu importe comment tu veux appeler tout cela, mais nous devons être absolument professionnels pour continuer à publier ce que nous souhaitons. »

B - Des créateurs avec une expérience propre dans le secteur de l'édition

Les professionnels du secteur de l'édition sont responsables d'un nombre important de créations de maisons. Nous trouvons ici notamment des personnes ayant travaillé dans l'édition comme *freelance*, dans la promotion de la lecture, dans l'édition de presse, dans l'édition universitaire, dans la librairie et aussi dans la petite édition. La plupart d'entre eux ont décidé de créer leur entreprise par ce qu'ils voulaient se lancer en indépendant.

Si leur expérience dans le secteur est souvent importante en nombre d'années, la reconnaissance en tant qu'éditeurs dans le milieu et l'expertise acquise n'est pas vraiment la même, au point que beaucoup d'entre eux estiment, comme le mentionne l'éditrice colombienne de Babel, que le fait de gérer leur propre structure *« a été une expérience déboussolante qui m'a obligée à presque tout réapprendre »*. En fait, beaucoup de ces créateurs, qui ont travaillé dans le secteur mais qui ne se souciaient généralement que d'un maillon de la chaîne du livre, se rendent compte que la petite taille et le fonctionnement *a minima* de la plupart de petites maisons peuvent, contrairement au souhait initial de créer sa propre structure pour se consacrer exclusivement à l'élaboration de son propre catalogue, éloigner les créateurs de ces maisons de leur fonction purement éditoriale car tous les autres aspects de la maison - économiques, administratifs, commerciaux, communicationnels - peuvent être extrêmement chronophages et donc aussi finalement très frustrants.

Mais un mode d'action de ce type de créateurs que nous avons identifié consiste à donner un support financier parallèle à leurs maisons en créant d'autres structures liées à la chaîne du livre ou en s'appuyant sur des structures qu'ils avaient créées préalablement. Ainsi, par exemple, des maisons comme Cuneta ou Babel ont créé dès le départ des plateformes de distribution. Emergencia Narrativa, Lom et La Calabaza del diablo possédaient une imprimerie. Et, particularité tout à fait colombienne, cinq des six maisons étudiées, créent dès l'ouverture des studios de conception ou de design éditorial.

Si certaines de ces structures ont été éphémères - les projets ont échoué, ou dans le cas de certains studios, les créateurs ont décidé que cette activité les éloignait de leur activité éditoriale -, elles ont tout de même contribué à la création d'un projet culturel qui dépassait la maison d'édition. Mais d'autres se maintiennent toujours et sont une partie structurante du projet, voire des nouvelles structures ont été créées.

Si certains de ces créateurs ont revendiqué haut et fort leur indépendance au moment de leur création, notamment avec un objectif communicationnel, nous avons constaté qu'au fur et à mesure que le projet éditorial se consolide et acquiert une certaine visibilité - ce qui n'est pas, bien sûr, le cas

de tous –, ils préfèrent être identifiés « *juste comme éditeurs* ». Ce point de vue est clairement illustré par l'éditeur colombien de Tragaluz :

« S'identifier comme éditeur indépendant peut être utile, bien sûr, mais nous pensons que parfois ce n'est plus indispensable. Je pense que nous avons le droit aujourd'hui de parler de nous comme d'une maison d'édition, un point c'est tout. Nous sommes une maison d'édition comme peut l'être Random ou Planeta, nous faisons le même travail, c'est juste que nous ne sommes pas millionnaires et nous ne devons rendre des comptes à personne. Nous sommes une entreprise, une petite entreprise, avec une conception personnelle et culturelle de l'édition mais, au fond, nous faisons le même métier. » (Entretien Tragaluz, 2013)

2) Des maisons créées par des professionnels venus d'une activité proche de la spécialité choisie

Le deuxième cas de figure est celui des créateurs dont le parcours professionnel antérieur est lié à la spécialité qu'ils choisissent pour la maison qu'ils créent. Ces créateurs ont une expertise considérable dans leur spécialité et sont motivés primordialement par le manque éditorial dans leur domaine, mais ils n'ont généralement pas d'expérience dans l'édition. Il est à noter que les spécialités les plus représentatives de cette catégorie, d'après notre terrain, sont la BD et les livres d'art, deux secteurs éditoriaux profondément absents des secteurs éditoriaux de nos trois pays et qui arrivent à attirer, depuis peu, des lecteurs de niche. Quant à leur conception de la notion d'indépendance éditoriale, nous mentionnerons juste cette remarque édifiante de l'éditeur colombien de Robot, maison dédiée principalement aux BD et aux romans graphiques :

« En ce qui concerne la BD en Colombie, la notion d'indépendance est, pour le moins, capricieuse. Il existe, bien sûr, des maisons au fonctionnement indépendant qui publient des BD, mais il n'y a pas de mainstream. Jusqu'il y a très peu d'années, personne ne publiait ici des BD d'auteur. Ainsi, malgré toutes nos difficultés, nous sommes le mainstream. » (Entretien Robot, 2013)

3) Des maisons créées par des autodidactes passionnés

Le dernier cas de figure est le plus hétérodoxe, celui des autodidactes passionnés. Contrairement aux professionnels du livre et aux spécialistes, qui disposent de savoirs et de compétences qui légitiment le lancement d'une maison, les autodidactes n'ont généralement pas d'expérience professionnelle particulière à véhiculer si ce n'est leur passion pour les livres. Cette catégorie est la plus hasardeuse de toutes et celle qui parvient le moins souvent à se pérenniser. La méconnaissance des différents maillons de la filière, notamment les aspects commerciaux, mais aussi un manque de cohérence et un rythme éditorial aléatoire, sont souvent les facteurs majeurs de risque (Abensour, Legendre, 2007).

La plupart des autodidactes affirment qu'ils sont arrivés dans le monde éditorial par hasard, malgré leur amour pour la littérature ou les livres. Cette posture est une caractéristique des métiers intellectuels et elle est particulièrement utile pour affirmer une vocation. En effet, la naissance d'une vocation peut se fonder sur la dénégation d'un apprentissage ou d'un parcours antérieur, ce qui illustre le paradigme de l'idéologie du don (Sapiro, 2007). Le fait que beaucoup d'entre eux aient bifurqué de leurs métiers précédents, souvent plus confortables matériellement et plus stables en termes d'emploi et de niveau de revenus, pour se lancer dans l'édition, n'est pas perçu par eux comme une erreur mais, au contraire, comme un choix personnel porteur d'épanouissement (Dubois, 2013). Ainsi, « *l'incertitude et la précarité, sous une forme 'élective', en viennent à devenir l'horizon normal, voire souhaitable d'un travail 'enrichissant'* » (Noël, 2012).

Pourtant, ces créateurs subissent énormément de difficultés en créant leurs maisons, notamment liées aux aspects économiques et commerciaux de l'édition. Comme le dit Anne Berest (2005) « *beaucoup [d'entre eux] prennent la mesure de ce que j'appellerai une 'symétrie contradictoire'*

entre des responsabilités et l'éloignement du métier d'éditeur. Plus on s'approche de la fonction d'éditeur et de ses responsabilités, plus les activités qu'ils recherchaient (à savoir la lecture, la sensation de découvrir des nouveaux écrivains, etc.) s'éloignent. » De plus, cette frustration peut s'accroître car beaucoup d'entre eux ne réussissent pas à vivre de leur activité éditoriale et doivent jongler avec d'autres activités rémunératrices.

Chez les autodidactes, nous avons repéré notamment trois types d'évolutions de leurs structures dès leur création : des maisons qui optent pour une professionnalisation progressive ; des maisons qui mettent en avant un éloignement du modèle éditorial traditionnel et revendiquent des circuits alternatifs, c'est-à-dire d'autres formes de production et de circulation des livres ; des maisons qui commencent par vouloir intégrer le circuit traditionnel du livre et qui, face à leur échec, se tournent vers des circuits alternatifs. Ces trois types d'évolutions se caractérisent successivement ainsi.

Que leurs débuts soient artisanaux - avec des livres faits à la main - ou qu'ils publient sans autorisation des auteurs reconnus, ou bien qu'ils aient eu une volonté de professionnalisation malgré une absence quasi totale de moyens, ces maisons se caractérisent par leur volonté progressive de professionnalisation. Leur objectif est de se faire une petite part dans le marché du livre, d'aller vers des formes de production plus traditionnelles et d'intégrer les circuits de distribution. Même si ces maisons maintiennent souvent leur fonctionnement *a minima* et restent précaires, leurs créateurs aspirent à vivre éventuellement de l'édition ou en tout cas à rester à l'équilibre.

Dès le départ, ces créateurs mettent en avant le caractère artisanal des maisons et prônent même une posture de « déprofessionnalisation » anticapitaliste (Botto ; 2012). Ils refusent d'intégrer les circuits du livre (ne vendent pas leur livres en librairie), ont des tirages limités (les livres sont souvent faits à la main), ont une vision « territorialisée » de l'édition (Botto ; 2012) (ils vendent leurs livres notamment lors des présentations ou des foires alternatives) et proposent parfois leurs contenus en téléchargement libre. Ces maisons ne se considèrent souvent pas comme indépendantes (« *Moi, je ne suis indépendant de rien, je suis dépendant de tout* » (Entretien Funesiana, 2013)), mais se considèrent plus indépendantes que les autres maisons dites indépendantes qui intègrent les circuits les plus traditionnels, même si l'étiquette d'autogérées ou alternatives est plus souvent revendiquée.

Enfin, le cas de ces créateurs s'explique notamment par l'abandon d'une professionnalisation progressive notamment suite à une accumulation de mauvais résultats commerciaux. Comme l'explique l'éditrice de 8vo loco : « *Notre premier livre s'est bien vendu et nous nous sentions comme Gardel avec une guitare électrique [Brel avec une guitare électrique, pourrait-on dire]. Puis, plus rien pendant 2 ans. Mais il était hors de question d'arrêter de publier. Nous avons compris à temps que nos lecteurs n'allaient pas trouver nos livres dans des librairies où nous n'avions aucune visibilité.* » Ainsi, plutôt que de fermer leurs maisons, ces créateurs préfèrent changer de stratégie éditoriale et optent pour des modèles alternatifs comme ceux que nous venons d'exposer. Le point positif est qu'ils maintiennent une activité éditoriale (l'une de leurs dernières publications est une traduction d'Aimé Césaire), mais le point négatif, comme nous le raconte cette même éditrice est que « *dans mon temps libre, j'essaie de dynamiser le système éditorial traditionnel que j'abhore, mais de 9h à 17h, je paie mes factures en travaillant pour la filiale d'un grand groupe. L'ironie de l'édition indépendante.* » (Entretien 8vo loco, 2013).

Conclusion

Afin de mieux comprendre les spécificités de cet ensemble hétérogène qu'est l'édition indépendante, il nous paraît intéressant de penser le « *surgissement de l'imaginaire de l'indépendance*' » (Szpilberg et Saferstein, 2010) comme le résultat d'une articulation de discours qui conforment et recréent des pratiques qui conditionnent leurs actions, leurs tactiques et leurs stratégies de positionnement à

l'intérieur du champ éditorial. À cet égard, l'analyse, d'une part, des facteurs de prolifération des nouvelles petites maisons depuis le début du XXI^e siècle et, d'autre part, des parcours et des expériences professionnelles antérieures des créateurs des maisons peut être utiles pour comprendre l'instabilité des champs éditoriaux argentin, chilien et colombien, liés à la volatilité de changements sociaux, culturels et macroéconomiques qui peuvent radicalement changer les logiques du marché éditorial, de son noyau comme des marges. Nous avons par ailleurs prolongé cette analyse en examinant les politiques éditoriales, les modes de commercialisation, les groupements d'éditeurs et leur organisation interne afin de comprendre plus clairement leurs modes d'action, leurs promesses et leurs fragilités (Rodriguez Galvis, 2016).

Au final, même si la critique des phénomènes de concentration, de financiarisation et d'industrialisation de l'édition produit un *a priori* favorable à l'idée de l'indépendance éditoriale, nous pouvons nous demander jusqu'à quel point cette labellisation peut être durable lorsqu'il s'agit de décrire un ensemble d'éditeurs qui, malgré le fait de se situer dans les marges et de partager une conception non exclusivement économique du livre, ne constitue pas un groupement homogène. Ainsi, il est apparu un manque d'homogénéité discursive entre les éditeurs de notre échantillon sur la notion et la revendication de l'indépendance : certains éditeurs considérant l'indépendance comme une notion utile mais floue, d'autres l'utilisant notamment pour des raisons pratiques et communicationnelles, enfin certains s'en détachant progressivement au profit d'autres idées. En somme, nous pourrions nous demander si l'adjectif d'indépendant, suffit à créer une source de valeur ajoutée qui pourrait s'inscrire dans le temps pour épauler les projets éditoriaux des diverses maisons ou si ce n'est qu'un outil de différenciation utile mais incongru.

Bibliographie

- Abensour, Corinne et Legendre, Bertrand (2007), *Regards sur l'édition, II. Les nouveaux éditeurs (1988-2005)*, La Documentation française, Paris
- Berest, Anne (2005), « Du rêve d'éditer au métier de l'éditeur », *Figures de l'éditeur*, sous la dir. de Legendre Bertrand, Nouveau Monde éditions, p. 197-210
- Bietti, Federico ; Maradey, Elisa, Moraga, Juan Carlos et Saferstein Ezaquiel Andrés (2010), « Ampliación del campo de batalla », *Revista No retornable*, N° 7, p. 1-9
- Botto, Malena, (2012) « Esos raros proyectos nuevos. Reflexiones para la conceptualización de las nuevas prácticas editoriales », *VIII Congreso internacional de teoría y crítica literaria Orbis Tertius*, du 7 au 9 mai 2012, La Plata, Argentine
- Brovetto, Jorge, 2000, « L'éducation en Amérique Latine, bilan et perspectives », in *Les défis de l'éducation en Amérique Latine*, Blanquer et Trindade (dir.), Editions de l'IHEAL, p. 292-304
- « Catálogo de editoriales independientes de la ciudad 2015 », Gobierno de la ciudad de Buenos Aires, 2015
- « Catálogo de publicaciones 2010 » Red de editoriales independientes de Colombia, Taller de edición Rocca, 2010
- Coulangeon, Philippe (1999), « Les musiciens de jazz : les chemins de la professionnalisation », *Genèses*, n°36, p. 54-68
- De Diego, José Luis (2010), « Un itinerario crítico sobre el mercado de literatura argentino », *Iberoamericana*, X (40), p. 47-62

Douyère, David et Pinhas, Luc (2008), « L'accès à la parole : la publication politique des éditeurs indépendants », *Communications & Langages*, n° 156, p. 75-89, p. 75

Dubois, Vincent (2013), *La culture comme vocation*, Raisons d'agir, Paris

Fuentes, Lorena et Ferretti, Pierina (inédit), « Caracterización de la microedición y la edición artesanal en Chile: estructuras, discursos y disputas al interior del campo de la edición independiente (2009-2013) », financé par la *Línea de Investigación del Fondo del Libro 2014 del Consejo Nacional de la Cultura y las Artes*, folio n° 41664

Gómez, Martín (2014), « La independencia en la edición colombiana: una fuente de valor añadido o un simple eslogan », *Boletín cultural y bibliográfico*, Vol. XLVIII, N°86

Hesmondhalgh, David (2012), *The Cultural Industries*, SAGE Publications, London

Hesmondhalgh, David et Meier, Leslie (2015), « Popular music, independence and the concept of the alternative in contemporary capitalism », in Bennett et Strange, *Média independence*, Abingdon and New York, Routledge

Ibañez Soler, F. (2008), « Bibliodiversidad », CERLALC - UNESCO. Repéré à http://www.cerlalc.org/Prospectiva/Federico_Ibanez.pdf

Legendre, Bertrand (2002), « Pourquoi veulent-ils devenir éditeurs ? », *Communication et langage*, n° 132, p. 77-89

Lopez Pineda, Luis Fernando (2010), « Transformación productiva de la industria en Colombia y sus regiones después de la apertura económica », *Cuadernos de Economía*, Vol 29, N° 53, Bogotá

Mihal, Ivana (2013), « Actores y procesos en la gestión de la bibliodiversidad », *Alteridades*, 23 (45), p. 123-136

Noël, Sophie (2009), « La petite édition indépendante face à la globalisation du marché du livre : le cas des éditeurs d'essais critiques », *Les contradictions de la globalisation éditoriale*, sous la direction de Sapiro, Gisèle, Nouveau Monde éditions, p. 134-156

Noël, Sophie (2012), *L'édition indépendante critique : engagements politiques et intellectuels*, Enssib, Villeurbanne, 441p

Pinhas, Luc (2011), « Indépendance éditoriale et défense de la bibliodiversité en Amérique latine », *Communication & Langages*, n° 170

Rodríguez Galvis, Nicolás (2016), « De nouveaux éditeurs 'indépendants' en Amérique du Sud : émergence, modes d'action, enjeux. Le cas de l'Argentine, du Chili et de la Colombie », Thèse de doctorat en sciences de l'information et de la communication, sous la direction de Bertrand Legendre, Université Paris 13, 446 p.

Ruiz, Laura (2005), *Voces ásperas : las narrativas argentinas de los 90*, Biblos, Buenos Aires

Saferstien, Ezequiel et Szpilbarg, Daniela (2010), « Hacia una (in)definición de la independencia en la configuración actual del espacio editorial », Journées *Producción cultural, nuevos saberes e imaginarios en la sociedad argentina contemporánea a la luz de la globalización*, 23, 24 et 25 novembre 2010, Instituto de Investigaciones Gino Germani

Sapiro, Gisèle (2007), « 'Je n'ai jamais appris à écrire.' Les conditions de formation de la vocation d'écrivain », *Actes de la recherche en sciences sociales*, N° 168

Serry, Hervé (2005), « Figures d'éditeurs français après 1945 : habitus, habitus professionnel et transformation du champ éditorial », in *Figures de l'éditeur*, sous la dir. De Legendre Bertrand, p. 74-89

Siniscalchi, Valeria (2013), « Slow versus fast, économie et écologie dans le mouvement slow food », *L'imaginaire écologique*, N° 60, p. 132-147

Sorignet, Pierre-Emmanuel (2012), *Danser, enquête dans les coulisses d'une vocation*, La Découverte, Paris

Subercaseaux, Bernardo (2010), *Historia del libro en Chile. Desde la Colonia hasta el Bicentenario*, Editorial LOM, Santiago, Chile, 2010

Symmes Coll, Constanza (2015), « Editar (en) el Chile post-dictadura : trayectorias de la edición independiente », *Nuevo Mundo Mundos Nuevos, Questions du temps présent*, [en ligne] <https://nuevomundo.revues.org/67688>

Thompson, John B. (2010), *Merchants of Culture. The Publishing Business in the Twenty-First Century*, Cambridge, Polity Press

Trindade, Helgio, 2000, « Esquisse d'une histoire de l'université en Amérique Latine », in *Les défis de l'éducation en Amérique Latine*, Blanquer et Trindade (dir.), Editions de l'IHEAL, p. 14-28

Vanoli, Hernán (2010), « Sobre editoriales literarias y la reconfiguración de una cultura », *Revista Nueva sociedad*, N°230, novembre-décembre 2010, p. 129-155