

Sommaire

- 1 **Le livre : son passé, son avenir**
(<http://www.laviedesidees.fr>, 29 septembre 2008)
- 2 **Etats généraux de la presse : les 10 idées d'un éditeur iconoclaste**
(Le Point, 30 septembre 2008)
- 3 **Les médias traditionnels creusent-ils leur propre tombe ?**
(<http://pisani.blog.lemonde.fr>, 7 octobre 2008)
- 4 **Dominique Pasquier : ce que les technologies relationnelles concentrent**
(www.internetactu.net, 7 octobre 2008)
- 5 **Vision, Mission et Valeurs sont un élément clé de la performance des entreprises**
(<http://fr.influencia.net>, 9 octobre 2008)
- 6 **La communication de La Crise**
(Stratégies, 10 octobre 2008)
- 7 **Google trends : conférence de rédaction ou référencement ?**
(<http://mediawatch.afp.com>, 10 octobre 2008)
- 8 **Pour les journaux, un avenir en peau de chagrin**
(<http://novovision.fr/>, 11 octobre 2008)
- 9 **Presse papier : le casse-tête du contenu**
(<http://benoit-raphael.blogspot.com>, 12 octobre 2008)
- 10 **What's next after Web2.0 ? Here is what you told us.**
(<http://www.readwriteweb.com>, 14 octobre 2008)
- 11 **Accès à l'information : le retour des médiateurs**
(<http://novovision.fr>, 16 octobre 2008)
- 12 **L'information a t'elle encore une valeur ?**
(<http://www.strategies.fr>, 17 octobre 2008)
- 13 **The centripetal Web**
(<http://www.rougtype.com>, 19 octobre 2008)
- 14 **Web : 4 clés du succès pour la nouvelle conseillère du Guardian**
(<http://mediawatch.afp.com>, 20 octobre 2008)
- 15 **La diversité éditoriale est-elle menacée ?**
(<http://www.laviedesidees.fr>, mardi 21 octobre 2008)
- 16 **Intranets are not just intranets anymore**
(<http://www.theappgap.com>, 21 octobre 2008)
- 17 **La communication managériale cherche sa voie**
(Stratégies, 30 octobre 2008)

1 Le livre : son passé, son avenir (<http://www.laviedesidees.fr>, 29 septembre 2008)

Entretien avec Roger Chartier, professeur au Collège de France.

Internet, e-book, projet Google : Roger Chartier, professeur au Collège de France, analyse ces bouleversements à la lumière de l'histoire. Une question inédite se pose à nous : sous sa forme électronique, le texte doit-il bénéficier de la fixité, comme les livres de papier, ou peut-il s'ouvrir aux potentialités de l'anonymat et d'une multiplicité sans fin ? Ce qui est sûr, c'est que la multiplication des supports éditoriaux, des journaux et des écrans diversifie les pratiques d'une société qui, contrairement à ce qu'on entend dire ça et là, lit de plus en plus.

La Vie des idées : Je voudrais évoquer avec vous la manière dont l'objet livre se métamorphose aujourd'hui sous l'influence des technologies liées à Internet (les e-books, le print on demand, etc.). Pouvez-vous revenir sur quelques-unes des mutations que le livre a connues depuis l'invention du codex ?

Roger Chartier : Le premier problème, c'est : qu'est-ce qu'un livre ? C'est une question que posait Kant dans la seconde partie des Fondements de la métaphysique des mœurs, et il définissait très clairement ce qu'est un livre. D'un côté, c'est un objet produit par un travail de manufacture, quel qu'il soit – copie manuscrite, impression ou éventuellement production électronique –, et qui appartient à celui qui l'acquiert. En même temps, un livre, c'est aussi une œuvre, un discours. Kant dit que c'est un discours adressé au public, qui est toujours la propriété de celui qui l'a composé et qui ne peut être diffusé qu'à travers le mandat qu'il donne à un libraire ou à un éditeur pour le mettre dans l'aire de la circulation publique.

Tous les problèmes de la réflexion tiennent à cette relation complexe entre le livre comme objet matériel et le livre comme œuvre intellectuelle ou esthétique, parce que, jusqu'à aujourd'hui, la relation s'est toujours établie entre ces deux catégories, entre ces deux définitions – d'un côté, des œuvres qui ont une logique, une cohérence, une complétude et, de l'autre, les formes matérielles de leur inscription, qui pouvait être, dans l'Antiquité et jusqu'au premier siècle de notre ère, le rouleau. Dans ce cas-là, très souvent, l'œuvre est disséminée entre plusieurs objets. À partir de l'invention du codex (c'est-à-dire du livre tel que nous le connaissons encore, avec des cahiers, des feuillets et des pages), une situation inverse apparaît : un même codex pouvait, et c'était même la règle, contenir différents livres au sens d'œuvre.

La nouveauté du présent, c'est que cette relation entre des classes d'objet et des types de discours se trouve brisée, puisqu'il y a une continuité textuelle qui est donnée à lire sur l'écran et que l'inscription matérielle

sur cette surface illimitée ne correspond plus à des types d'objet (les rouleaux de l'Antiquité, les codex manuscrits ou le livre imprimé à partir de Gutenberg). Ceci entraîne des discussions qui peuvent avoir des aspects juridiques, sur le plan du droit ou de la propriété. Comment maintient-on les catégories de propriété sur une œuvre, à l'intérieur d'une technique qui ne délimite plus l'œuvre comme le faisait l'objet, le rouleau ancien ou le codex ? Ceci peut aussi avoir des conséquences sur la reconnaissance des statuts d'autorité scientifique. À l'époque du codex, une hiérarchie des objets pouvait indiquer plus ou moins une hiérarchie dans la validité des discours. Il y avait une différence immédiatement perceptible entre l'encyclopédie, le livre, le journal, la revue, la fiche, la lettre, etc., qui étaient matériellement donnés à lire, à voir, à manier, et qui correspondaient à des registres de discours qui s'inscrivaient dans cette pluralité de formes. Or, aujourd'hui, le seul objet – il y en a un sur ce bureau – est l'ordinateur, qui porte tous les types de discours, quels qu'ils soient, et qui rend absolument immédiate la continuité entre les lectures et l'écriture. On peut alors entrer dans les réflexions contemporaines, mais en revenant à cette dualité que l'on oublie souvent. Le problème du livre électronique se trouve posé, avec une rematérialisation dans un ordre d'objets, tels que l'e-book ou l'ordinateur portable, qui sont des objets uniques pour toutes les classes de textes. À partir de là, la relation est posée dans des termes nouveaux.

La Vie des idées : Michel de Certeau établit une distinction entre la trace écrite, fixée et durable, et la lecture, qui est de l'ordre de l'éphémère. Mais, sur Internet, les textes ne cessent de muter et de se transformer. En exagérant un peu, on pourrait dire qu'Internet est un univers de « plagiaires plagiés ». Est-ce selon vous une rupture, ou diriez-vous qu'au cours de l'histoire, et notamment au XVIIe siècle, le texte n'a jamais été une forme stable ?

Roger Chartier : Oui. Dans sa distinction, Michel de Certeau renvoie au lecteur voyageur, qui construit de la signification à partir de contraintes, en même temps qu'il la construit à partir de libertés, c'est-à-dire qui « braconne ». Si l'on braconne, c'est parce qu'il y a un territoire qui est protégé, interdit et fixé. De Certeau comparait souvent l'écriture au labour et la lecture au voyage (ou au braconnage). Effectivement, c'est une vision qui a pu inspirer les travaux sur l'histoire de la lecture ou la sociologie et l'anthropologie de la lecture, à partir du moment où la lecture n'était plus enfermée dans le texte, mais était le produit d'une relation dynamique, dialectique, entre un lecteur, ses horizons d'attente, ses compétences, ses intérêts, et le texte dont il s'empare.

Mais cette distinction productrice peut aussi masquer deux éléments. Le premier, c'est que ce lecteur braconnier est lui-même assez strictement déterminé par des déterminations collectives, partagé par des communautés d'interprétation ou des communautés de lecture, et donc

que cette liberté créatrice, cette consommation qui est production, a ses propres limites ; elle est socialement différentielle. Deuxièmement, comme vous le dites, ce terrain du texte est un terrain plus mobile que celui d'une parcelle de champ, dans la mesure où, pour de multiples raisons, cette mobilité existait. Les conditions techniques de reproduction des textes, par exemple la copie manuscrite (qui a existé jusqu'aux XVIIIe ou XIXe siècle), sont ouvertes à cette mobilité du texte, d'une copie à l'autre. Sauf pour des textes très fortement marqués de sacralité, où la lettre doit être respectée, tous les textes sont ouverts à des interprétations, des additions, des mutations. À la première époque de l'imprimerie, c'est-à-dire entre le milieu du XVe siècle et le début du XIXe siècle, pour des raisons multiples, les tirages sont toujours très restreints, entre 1 000 et 1 500 exemplaires. À partir de ce moment-là, le succès d'une œuvre est assuré par la multiplicité des rééditions. Et chaque réédition est une réinterprétation du texte, soit dans sa lettre, modifiable, soit même dans ses dispositifs matériels de présentation qui sont une autre forme de variation. À supposer même qu'un texte ne change pas d'une virgule, la modification de ses formes de publication – caractères typographiques, présence ou non de l'image, divisions du texte, etc. – crée une mobilité dans les possibilités de l'appropriation.

On a donc de puissantes raisons pour affirmer cette mobilité des textes. Il y en a d'autres, qui sont intellectuelles ou esthétiques : jusqu'au romantisme, les histoires appartiennent à tout le monde et les textes s'écrivent à partir de formules déjà là. Cette malléabilité des histoires, cette pluralité des ressources disponibles pour l'écriture, crée une autre forme de mouvement, impossible à enfermer dans la lettre d'un texte qui serait stable à tout jamais. Et l'on pourrait même ajouter que le copyright ne fait que renforcer cette donnée. C'est bien sûr paradoxal, puisque le copyright reconnaît que l'œuvre est toujours identique à elle-même. Mais qu'est-ce que le copyright protège ? Au XVIIIe et au XIXe siècles, il protège toutes les formes possibles de publication imprimée du texte et, aujourd'hui, toutes les formes possibles de publication du texte, que ce soit une adaptation cinématographique, un programme de télévision ou de multiples éditions. On a donc un principe d'unité juridique qui couvre justement la pluralité indéfinie des états successifs ou simultanés de l'œuvre.

Je pense qu'il faut resituer la mobilité du contemporain, avec le texte électronique, ce texte palimpseste et polyphonique, dans une conception de longue durée sur des mobilités textuelles qui lui sont antérieures. Ce qui reste de la question, c'est le fait qu'il y a des tentatives constantes pour réduire cette mobilité dans le monde électronique. C'est la condition de possibilité pour que des produits soient vendables – un « opus mechanicum », comme aurait dit Kant – et c'est la condition de possibilité pour que des noms propres soient reconnaissables à la fois comme créateurs et comme bénéficiaires de la création. De là la

contradiction très profonde qu'avait développée Robert Darnton entre cette mobilité infinie de la communication électronique et cet effort pour enserrer le texte électronique dans des catégories mentales ou intellectuelles, mais aussi dans des formes matérielles qui le fixent, qui le définissent, qui le transforment en une parcelle que le lecteur va peut-être braconner – mais une parcelle qui serait suffisamment stable dans ses frontières, ses limites et ses contenus. Ici se situe le grand défi, qui est de savoir si le texte électronique doit être soumis à des concepts hérités et donc du coup doit être transformé dans sa matérialité même, avec une fixité et des sécurités, ou si inversement les potentialités de cet anonymat, de cette multiplicité, de cette mobilité sans fin vont dominer les usages d'écriture et de lecture. Je crois que là se situent la discussion, les incertitudes, les vacillations contemporaines.

La Vie des idées : Pour terminer cet ensemble de questions sur les mutations de l'objet livre, je voudrais aussi vous interroger sur les mutations du lieu qui enferme historiquement cet objet : la bibliothèque. Dans son programme google.books, Google a numérisé les livres de vingt-huit bibliothèques, parmi lesquelles celles de Harvard, Stanford et Oxford. Ce programme a des adeptes (critiques) comme Darnton et des adversaires comme Jean-Noël Jeanneney. Croyez-vous que Google va faire émerger une bibliothèque mondiale et ouverte à tous ?

Roger Chartier : Là encore, on retrouverait derrière ce projet des mythes ou des figures anciennes, en particulier une bibliothèque qui comprendrait tous les livres. C'était le projet des Ptolémées à Alexandrie. Google serait inscrit dans cette perspective de la bibliothèque qui contiendrait tous les livres déjà là ainsi que les livres que l'on pourra écrire. Techniquement et idéalement, il n'y a aucune raison de penser que tous les livres existants sous une forme ou sous une autre ne pourraient pas être numérisés et donc intégrés dans une bibliothèque universelle.

Mais une des premières limites est que le projet de Google est pris en charge par une entreprise capitaliste. Il y a des logiques économiques qui le gouvernent, même si elles ne sont pas immédiatement visibles, et qui peuvent gouverner aussi les annonceurs ou les supports de cette énorme firme. D'autre part, c'est un projet qui, même s'il se prétend universel, fait la part belle à la langue anglaise. Comme le disait un ex-gouverneur du Texas, si l'anglais a été suffisant pour Jésus, il doit être suffisant pour les enfants du Texas. Elle n'avait sans doute lu la Bible que dans la traduction du roi Jacques et non pas les versions antérieures. Le projet ne se présente pas de cette façon, mais néanmoins, étant donné que les cinq premières bibliothèques choisies étaient anglo-saxonnes, la dominante des fonds était nécessairement en langue anglaise.

Quelles sont alors les réponses possibles ? On a proposé que les bibliothèques nationales et européennes puissent s'organiser de façon à

avoir un projet alternatif. Il était alternatif en termes de variété linguistique et aussi parce qu'il était plutôt fondé sur la puissance publique, et pas sur l'entreprise privée. Mais on peut supposer que, par ces morceaux de bibliothèques universelles, on pourrait arriver à une bibliothèque universelle, même si elle n'est pas unifiée par un Ptolémée contemporain ; et il n'y a pas de raison de penser qu'elle ne pourrait pas être accessible sous une forme électronique.

La question posée, à partir de là, est non seulement celle des langues et de la responsabilité, mais aussi la question de savoir si cette bibliothèque universelle, qui potentiellement ne nécessite plus aucun lieu dans la mesure où chacun avec son ordinateur, où qu'il soit, peut appeler tel ou tel titre, signe la mort des bibliothèques telles que nous les connaissons – un lieu où les livres sont conservés, classés et consultables. Je crois que la réponse est non. Le processus de numérisation plaide même encore plus fortement pour le maintien de la définition traditionnelle, parce qu'on en revient à un point toujours fondamental, celui selon lequel, comme disait Don McKenzie, les formes affectent le sens. Le grand danger du processus de numérisation est de laisser penser qu'un texte est le même quelle que soit la forme de son support. Aussi fondamental que soit l'accès à des textes sous une forme numérique, ce qui se trouve néanmoins renforcé par cette numérisation, c'est le rôle de conservation patrimoniale des formes successives que les textes ont eues pour leurs lecteurs successifs. La tâche de conservation, de catalogage et de consultation des textes dans les formes qui ont été celles de leur circulation devient une exigence absolument fondamentale, qui renforce la dimension patrimoniale et conservatoire des bibliothèques.

Les démonstrations peuvent être multiples. Au XIXe siècle, le roman existe dans de multiples formes matérielles, sous la forme de feuilletons hebdomadaires ou quotidiens dans les journaux, sous la forme de publications par livraisons, sous la forme de livres pour les cabinets de lecture, sous la forme d'anthologies d'un seul auteur ou d'œuvres diverses, sous la forme d'œuvres complètes, etc. Chaque forme de publication induit des possibilités d'appropriation, des types d'horizon d'attente, des relations temporelles avec le texte. La nécessité de renforcer ce rôle de conservation des patrimoines écrits est non seulement bonne pour les érudits qui voudraient reconstruire l'histoire des textes, mais aussi pour la relation que les sociétés contemporaines entretiennent avec leur propre passé, c'est-à-dire avec les formes successives que la culture écrite a prises dans le passé.

La plus grande discussion autour des projets comme ceux de Google, imités ensuite par des consortiums de bibliothèques, se tient là. Lorsqu'ils ont appris l'existence du projet de Google, certains conservateurs de bibliothèques en ont conclu qu'ils allaient pouvoir vider les magasins et réaffecter les salles de lecture. On le voit aussi avec la controverse qui fait rage aux États-Unis sur les destructions de journaux du XIXe et du

XXe siècle, dès lors qu'ils ont été reproduits sur un substitut, en l'occurrence le microfilm ; mais le risque serait encore plus fort avec la numérisation. Les bibliothèques ont vendu leurs collections, ou bien elles ont été détruites au cours du processus de microfilmage. Un romancier américain, Nicholson Baker, a écrit un livre pour dénoncer cette politique qui a été celle de la Library of Congress et celle de la British Library, et d'ailleurs pour tenter lui-même de sauver ce patrimoine écrit, puisqu'il a constitué une sorte d'archive des collections de journaux quotidiens américains des années 1850 jusqu'à 1950.

La Vie des idées : Depuis l'invention de l'écriture, les pratiques de lectures n'ont cessé de changer. On lit à haute voix en famille, à la veillée, ou seul et silencieusement. Pouvez-vous revenir sur les différentes formes du lire à travers l'histoire ?

Roger Chartier : Il y a une double dimension, morphologique et chronologique. On peut repérer des moments où les conditions de possibilité de la lecture se transforment massivement. Dans un très long développement médiéval, les lecteurs de plus en plus nombreux ont pu lire comme nous lisons, c'est-à-dire silencieusement et par les yeux, alors que la lecture oralisée était à la fois une forme normale de partage du texte entre les lettrés et une des conditions de compréhension du texte. Les progrès de la lecture silencieuse et visuelle ont eu pour cause et conséquence une nouvelle forme d'inscription des textes, en particulier l'introduction de la séparation entre les mots, ce qui n'existait pas dans la plupart des textes latins. C'est une des grandes révolutions de la lecture.

On a pu parler, pour le XVIIIe siècle, d'une nouvelle révolution de la lecture, mais l'expression est discutée. Les objets lus se multiplient : c'est le moment d'une circulation importante des périodiques, de la multiplication des libelles et pamphlets, d'un accroissement de la production livresque dans tous les pays européens. D'autre part, la lecture s'est un peu écartée de la forme de respect, d'obéissance et de sacralité qui la marquait encore fortement, pour devenir une lecture plus désinvolte, critique et mobile. Il y a au XVIIIe siècle, et les contemporains d'ailleurs le sentaient, comme une fièvre de lecture, comme une rage de lire. Une autre étape importante est marquée par le XIXe siècle. C'est le moment où devient plus forte la tension entre les normes de lecture, imposées par l'école, et la prolifération sauvage des lectures dans des milieux sociaux de plus en plus larges. Cette multiplication des écrits au XIXe siècle peut se voir dans une ville sur les murs, les affiches, les placards, dans la presse, qui change de nature à cette époque et, à partir de la seconde moitié du siècle, dans les collections populaires.

Il y a donc un repérage possible des transformations, les unes liées à la morphologie de la lecture (silencieuse ou orale), les autres à la tension entre l'imposition de normes du « bien lire » et les pratiques quotidiennes aussi sauvages que multiples. Les historiens ont discuté de

la validité de telle ou telle de ces ruptures et la possibilité de les qualifier de « révolutions de la lecture ». D'un autre côté, la pluralité que vous évoquiez n'est pas simplement une pluralité morphologique et chronologique ; dans chacune de ces sociétés (médiévale, des Lumières, du XIXe siècle), on observe une différenciation de ce que l'on pourrait appeler des communautés d'interprétations ou des communautés de lecture, organisées à partir des mêmes compétences, des mêmes attentes par rapport à l'écrit et des mêmes conventions de lecture. Il y a un article fameux de Michel de Certeau sur les communautés mystiques, espagnoles ou françaises, de la fin du XVIe et du début du XVIIe siècle, qui sont unifiées par un rapport avec le livre, par des pratiques spécifiques de la lecture, par un détachement progressif de l'oraison. On a pu aussi tenter de repérer ce qui pouvait caractériser les lectures « populaires », c'est-à-dire les lectures effectuées par les milieux les moins alphabétisés ou qui se confrontaient avec des répertoires de textes plus restreints. Il y a donc des efforts d'identification de cette pluralité, directement enracinée dans la différence sociale et culturelle. Je crois que la grille de lecture des lectures consisterait à croiser cette dimension chronologique et morphologique avec un repérage des différenciations socioculturelles.

La Vie des idées : Il y a un livre à la fois très drôle et pénétrant de Pierre Bayard, Comment parler des livres que l'on n'a pas lus ? Après tout, il est vrai qu'on ne sait souvent des livres que ce qu'en disent les critiques ou les cinéastes qui les adaptent. Diriez-vous qu'aujourd'hui on lit les livres ou qu'on prend simplement connaissance de leurs dérivés ?

Roger Chartier : La question est de savoir s'il y a une innovation autour de l'idée qu'on peut connaître des livres que l'on a pas lus, donc à travers différentes formes de médiation. Cette connaissance médiante s'est renforcée avec le développement des lieux de médiation. Mais, auparavant, de telles formes existaient. De ce point de vue, Don Quichotte est sans doute le premier texte qui fait entrer dans la modernité de la lecture, d'abord parce qu'il a pour thème essentiel la projection du texte sur le monde et la présence du monde incorporée dans le texte, mais aussi parce que, très rapidement, de multiples lecteurs ont connu Don Quichotte sans l'avoir lu. La présence des personnages dans des fêtes de cour ou des carnivals, la circulation de représentations iconographiques de scènes du roman, l'adaptation pour des représentations théâtrales, mais aussi la lecture fragmentée du texte rendue possible par sa structure en chapitres, ont fait que, très tôt, des références à Don Quichotte ont circulé, sans que pour autant l'on puisse en conclure que les lecteurs ont lu la totalité du texte et encore moins la totalité des deux parties, lorsqu'en 1615 a été publiée la seconde. On a ici la première matrice de ces formes d'accès à des textes par des médiations qui sont soit des lectures fragmentées, soit des présences du texte hors le texte. C'est à mon avis une histoire très importante : comment des

personnages ou des histoires sortent des pages pour devenir, sur la scène, dans la fête, dans les discours, des réalités dépendantes et différentes de l'écriture.

On pourrait aussi penser à la technique dominante de l'humanisme : c'est la technique des lieux communs, c'est-à-dire la capacité de réemployer des exemples, des sentences, des modèles qui servent dans la production de nouveaux discours. C'est une technique de lecture qui démembrer les textes et qui parfois s'appuie sur des démembrements faits par d'autres, puisque l'on peut consulter des recueils de lieux communs ; vous y trouvez des ressources rhétoriques et stylistiques pour vos propres productions.

Cette idée que l'on peut connaître des textes sans les avoir lus, que la lecture de fragment se substitue souvent à la lecture de la totalité, n'est donc pas nouvelle. Ce qui, dans les sociétés contemporaines, a sans doute amplifié ce phénomène, ce sont la multiplicité des adaptations visuelles, au-delà des séries d'estampes, proposées par le cinéma puis la télévision; elles ont créé une familiarité avec des œuvres que l'on n'a jamais lues. C'est la modalité de l'impact qui a changé.

La Vie des idées : Dans un article récent, Robert Darnton écrit qu'il est important d'avoir la sensation physique du livre, de percevoir « la texture de son papier, la qualité de son impression, la nature de sa reliure. [...] Les livres exhalent aussi une odeur particulière.» Permettez-moi, pour finir, de vous poser une question personnelle : quelle est votre manière d'aimer les livres ? comment lisez-vous ?

Roger Chartier : Le moi est haïssable, a dit quelqu'un quelque part. Par ailleurs, je pense que cette question est un piège, si l'on songe à ce que dit Bourdieu au sujet de l'illusion biographique. Ce type de questions suppose que l'on fasse une réponse dans laquelle, même inconsciemment, on construit une image de soi. Le plus important, notamment dans la première partie de l'observation, c'est que Darnton se fait l'écho de son travail d'historien. Effectivement, au XVIIIe siècle, comme il le montre dans beaucoup de correspondances, beaucoup d'acheteurs de livres étaient intéressés par cette matérialité, la nature du papier, l'encre, etc. Tous ces éléments, qui font la nostalgie de ceux qui pensent que le livre serait déjà mort, font le plaisir d'un certain nombre de bibliophiles ou de lecteurs. Pour moi, ils ne sont pas tellement à prendre dans cette dimension affective, ce monde des pages que nous aurions perdu, mais ils sont à prendre dans leur dimension intellectuelle : les formes d'inscription d'un texte délimitent ou imposent les possibilités de son appropriation. Cela commence par les appropriations au niveau le plus économique, puisque de ces formes matérielles dépendent des prix de vente. Un livre de poche ne vaut pas le même prix qu'une édition reliée. Au-delà des conditions d'appropriation matérielle et économique, il y a les conditions

de construction de la signification, qui renvoient au choix du format, au choix des caractères, à la division du texte, à la présence d'illustrations, etc. On peut donc convertir cette remarque, qui est située sur le plan affectif du rapport d'intimité avec l'objet, en un instrument de la connaissance.

Pour ce qui est de la deuxième question, je pense que la seule réponse est celle que l'on évoquait tout à l'heure. Aujourd'hui, tout le monde développe cette pluralité de relations avec le texte lu au fil des préoccupations, des occupations, des activités ou des désirs. De ce point de vue, nous lisons intensivement et extensivement des textes qui sont dignes d'être considérés comme des lectures légitimes, et d'autres qu'on mettrait hors de ces catégories. On entend parfois un diagnostic, qui consiste à dire qu'on lit de moins en moins. C'est absolument faux : jamais aucune société n'a lu autant, jamais on a publié autant de livres (même si les tirages ont tendance à baisser), jamais il n'y a eu autant de matériel écrit disponible à travers les kiosques ou les marchands de journaux, et jamais on a autant lu du fait de la présence des écrans.

Il est donc tout à fait faux de prétendre que la lecture se réduit. En revanche, ce qui est en jeu dans ce genre d'observation, c'est le fait que, souvent, celui qui pose et celui qui reçoit la question ne considèrent pas que les mêmes choses sont dignes de lecture. Christian Baudelot a publié un livre dont le titre était *Et pourtant, ils lisent*, c'est-à-dire qu'il souligne le contraste entre les déclarations des adolescents, en particulier des garçons qui ne voulaient en aucune manière donner une image de lecteurs (parce qu'elle était connotée avec la pesanteur scolaire, des attitudes convenues, une culture que l'on refuse), et leurs comportements effectifs: à l'école, ils lisent ; devant l'écran, ils lisent ; et de multiples matériaux sont lus par ceux qui déclarent ne jamais lire. On retrouve le même type d'analyse dans les études d'historiens utilisant des entretiens, avec des lecteurs nés au début du XXe siècle dans des milieux populaires et ruraux.

Ceci indique les tensions entre les discours sur la lecture, qui toujours se réfèrent à une norme de légitimité scolaire et culturelle, et les pratiques infinies, disséminées et multiples qui s'emparent de multiples matériaux imprimés et écrits, tout au long d'une journée ou d'une existence. La définition de la légitimité, l'articulation entre ce que l'on considère comme lecture et l'infinie quantité des pratiques sans qualité, mais qui sont pourtant des pratiques de lecture, est peut-être le défi majeur des sociétés contemporaines. La multiplicité des pratiques disséminées comme celle des appropriations de l'écrit peut être considérée comme révélatrice des divisions qui fracturent le monde social et des ressources fort différentes grâce auxquelles les individus peuvent mieux se connaître ou mieux connaître les autres. Il ne s'agit pas de poser l'équivalence de tous les textes lus, mais je ne m'exempte pas de cette tension entre les lectures pour le travail intellectuel ou pour le plaisir esthétique et ces

innombrables lectures sans qualité que l'on fait au fil de la journée, dans la presse ou sur Internet. Voilà une réponse où, me semble-t-il, le cas de l'individu peut permettre une réflexion sur des pratiques de connaissance qui font l'objet de ce qui nous réunit aujourd'hui.

Propos recueillis par Ivan Jablonka/Re transcription : Émilie Boutin.

2 Etats généraux de la presse : les dix idées d'un éditeur iconoclaste (Le Point, 30 septembre 2008)

Nicolas Sarkozy lancera, jeudi 2 octobre, les états généraux de la presse afin de trouver des solutions au marasme économique qui la frappe. Les travaux ont été répartis en quatre pôles de réflexion recoupant les droits d'auteur, le pluralisme, la distribution, le numérique, la sous-capitalisation des groupes de presse...

Quatre personnalités piloteront ces groupes de travail : Bruno Frappat (président du directoire du groupe Bayard), Arnaud de Puyfontaine (senior advisor du groupe Mondadori), Bruno Patino (directeur de France Culture) et François Dufour (président du groupe de presse enfantine Play Bac). Ce dernier diffuse depuis quelques années des idées originales pour renouveler l'offre de presse. Nous publions ci-dessous une liste de dix recommandations rédigées par lui-même le 8 octobre 2007 (pour des raisons de confort de lecture, nous avons raccourci un peu les développements). Libre aux internautes de les commenter.

1. Plus visuels : davantage de photos par page. Voici le nombre moyen de photos par page dans quelques quotidiens : Daily Telegraph (2), The Times (2), Il Corriere della Sera (3 ou 4), La Repubblica (3 ou 4), Le Parisien/Aujourd'hui (1 ou 2), Le Figaro (1 ou 2), Le Monde (0 ou 1). Plus significatif : ces photos dans tous ces quotidiens étrangers sont au moins deux fois plus grandes que dans nos quotidiens. Rappelons que le Daily Telegraph et le Times vendent environ 500.000 exemplaires par jour, le Corriere della Sera et La Repubblica plus de 600.000 chacun contre grosso modo 350.000 pour Le Parisien (sans l'édition Aujourd'hui), Le Figaro ou Le Monde .

2. Plus explicatifs : davantage d'infographies, de schémas, de cartes, de tableaux. Voici leur nombre un même jour pris au hasard dans quelques quotidiens : Daily Telegraph (11), The Times (16), Corriere della Sera (16), La Repubblica (28), Le Parisien/Aujourd'hui (7), Le Figaro (14), Le Monde (4). Et toujours beaucoup plus grands à l'étranger, notamment dans la presse italienne.

3. Plus "readercentric" (terme américain signifiant "obsédé par le lecteur") : les sujets choisis sont-ils bien ceux que le lecteur veut lire ? Ou les sujets mis en avant sont-ils plutôt ceux que les journalistes du

journal aimeraient lire ? Avant de s'asseoir à la table de la conférence de rédaction, chaque matin, le rédacteur en chef français sait-il ce qui a vraiment été lu la veille par ses lecteurs (via un panel) comme au Corriere della Sera ? François Dufour propose d'inviter des lecteurs à la table de la conférence de rédaction. "Toute méthode facile à l'âge d'Internet et des visioconférences", dit-il.

4. Plus "catchy" (terme américain signifiant "capable d'attirer le lecteur") : les pages 1, 2, 3 et les dernières pages, les quatre les plus lues d'un journal sont-elles vraiment attirantes ? Dans les sujets choisis et dans la façon de les traiter. Les quotidiens populaires britanniques (près de 7 millions d'exemplaires à eux cinq) ou new-yorkais (1,3 million d'exemplaires pour New York Post et New York Daily News réunis) ont systématiquement une "der" qui est leur une Sport. C'est aussi le cas du gratuit le plus rentable du monde (Metro, en Grande-Bretagne, fait par le groupe Daily Mail). La une de USA Today (2,3 millions d'exemplaires) est la une "catchy" par excellence, avec ses quelque 20 entrées chaque jour, dont le fameux pourcentage illustré ("snapshot") en bas à gauche. Et toujours au moins une femme et une personne de couleur sur la demi-partie haute de la page visible quand le journal est en kiosques. Et que dire de la une du quotidien populaire Bild en Allemagne ? Certainement la plus "catchy" au monde : près de 4 millions d'exemplaires ! Pourquoi ne pas tenter aussi les longues nécrologies, comme dans les quotidiens anglo-saxons, dans les pages-clés de la fin de journal ?

5. Plus "sport" : voici le nombre de pages de sport dans quelques quotidiens pris un jour de semaine lambda (pas un lundi) : Daily Telegraph (4), The Times (13), Corriere della Sera (3), Repubblica (3), Le Parisien/Aujourd'hui (2 hors courses), Le Figaro (2), Le Monde (1). La section Sport de tous les quotidiens américains, y compris l'élitiste New York Times (plus de 1 million d'exemplaires), n'a rien à envier à notre journal L'Équipe (400.000 exemplaires). Idem pour chaque quotidien britannique. D'ailleurs, dans ces deux pays, l'équivalent de notre quotidien national sportif n'existe pas.

6. Plus "femmes" : les rédacteurs en chef de nos quotidiens sont des hommes. L'écrasante majorité de leurs journalistes sont des hommes. Mais un quotidien généraliste peut et doit être lu, avec plaisir, par autant de femmes que d'hommes, non ? Y pensent-ils au bureau, à leurs lectrices? Chaque jour, la double page centrale du Daily Mail est une sorte de miniposter à garder pour les lectrices. Le Daily Mail , encore lui, propose chaque jeudi quelque 20 pages pour les femmes, intitulées Femail.

7. Plus "pratiques" : les quotidiens français laissent trop la place aux magazines pour les infos utiles au sens d'utilisables. "News you can use", disent les Américains. Les quotidiens britanniques sont les

champions des pages en "o" : auto, conso, psycho, techno, brico, impôts, animaux... ou jardinage (of course !). Sans parler de la place laissée aux magazines pour traiter de l'info (oui, vous avez bien lu, c'est aussi de l'info) people. Penser à la page la plus célèbre du New York Post , la fameuse Page Six des gossips (cancans). Elle n'est plus jamais en page 6, mais a gardé son nom, un comble !

8. Plus "nationaux" : combien de grands quotidiens au monde "ouvrent", à la française, systématiquement sur des pages 2, 3, 4, 5 internationales et non nationales ? Quand on "attaque" par le Liban, on est moins lus que quand on attaque par le sujet franco-français du jour dont on parle au café, non ? "Parlez-moi de moi."

9. Plus "promo " : là aussi, les quotidiens britanniques sont les champions. Pas un jour sans coupons de réduction pour ceci ou cela, voyages à gagner, CD ou DVD gratuits, "collectors" (les films du siècle, les recettes de l'été, etc.), mise à l'enchère de 100 lecteurs MP3, d'une voiture... Idem dans les quotidiens américains où les promos (davantage que les pubs comme dans nos quotidiens) et les coupons sont parmi les raisons majeures d'achat des quotidiens, selon des études. Un journal est aussi un produit comme un autre, c'est-à-dire à vendre et donc à faire vendre.

10. Plus, tout court : C'est-à-dire un exemplaire de plus : le dimanche. Bon sens : c'est le jour où les lecteurs ont le plus de temps pour lire un journal. Preuve : les chiffres de vente bien supérieurs à la semaine des quotidiens britanniques ou américains le dimanche (et à un prix bien plus élevé). Anecdote révélatrice sur le contenu des quotidiens : le New York Times du dimanche est vendu dès le samedi midi... Encore une preuve : les ventes de La Repubblica et du Corriere della Sera le dimanche sont au niveau de celles d'un jour de semaine alors que la moitié des kiosques sont fermés et que l'autre moitié ferme à 13 heures ! Superpreuve : le populaire *Matin Dimanche* en Suisse vend 200.000 exemplaires (contre 60.000 exemplaires en semaine) pour une population 10 fois moins nombreuse qu'en France. Plus !

3 Les médias traditionnels creusent-ils leur propre tombe ? (Blog de Francis Pisani, 7 octobre 2008)

Je reviens d'une conférence à Madrid (organisée dans le cadre de l'Assemblée générale de la Société Interaméricaine de Presse) dans laquelle il a été question (entre autres) de la l'intégration des salles de rédaction par les sites de presse.

Il s'agit, en l'occurrence, du regroupement des rédactions web et des rédactions traditionnelles. Une tendance forte qui conduit Rosental Alves, directeur du Knight Center for Journalism in the Americas , à

affirmer que la question n'est plus de savoir si l'intégration aura lieu mais quand elle sera effectivement réalisée.

Le Washington Post est peut-être le dernier des très grands à s'y résoudre. Le Daily Telegraph a même conçu une salle spéciale pour que tout se passe le mieux possible (voir vidéo). Le New York Times avait franchi le pas dès l'an dernier.

L'alternative est simple: les rédactions web autonomes permettent de procéder plus librement aux expériences nécessaires. Les rédactions intégrées permettent que l'ensemble de l'équipe avance au même pas.

Mais, la dite intégration en cours, qui peut avoir de bonnes raisons d'être économiques, correspond souvent à une reprise de contrôle par les rédactions traditionnelles des expériences menées de façon autonome au début du web. Ce sont les journalistes les plus reconnus dans les structures hiérarchiques habituelles qui se retrouvent le plus souvent aux commandes. L'ambiance interne s'améliore. Et comme tout le monde semble évoluer dans la même direction, pourquoi hésiter?

La réponse se trouve, une fois de plus, en dehors de l'univers considéré, celui des médias traditionnels. On assiste à une incroyable floraison de sites d'informations qui n'existent que sur le web et qui progressent d'un pas alerte.

Un peu partout dans le monde on voit se multiplier les pure players généralistes, des entreprises qui se lancent exclusivement sur le web et remettent souvent en question les conceptions traditionnelles de l'actualité en essayant de coller d'aussi près que possible aux évolutions de l'ex-audience.

Dans le domaine des TIC (qui ouvrent souvent la voie), TechCrunch, GigaOm, ReadWriteWeb, Ars Technica ou Paid Content sont les plus connus. Dans le domaine politique, le succès du Huffington Post mérite qu'on s'y arrête.

Elles sont encore minuscules mais pourrait bien être les premières bénéficiaires, d'intégrations de salles de rédaction... si elles se traduisent par une trop grande perte de dynamisme et d'écoute des logiques propres au web.

Affaire à suivre...

4 Dominique Pasquier : ce que les technologies relationnelles concentrent (www.internetactu.net, 7 octobre 2008)

Retour sur quelques présentations des Entretiens du Nouveau Monde industriel qui se sont tenu les 3 et 4 octobre à Beaubourg.

Dominique Pasquier, sociologue, auteur de la Culture des sentiments (sur l'expérience télévisuelle des adolescents) et de Cultures lycéennes, est une spécialiste de la sociologie de la culture et des médias et des sociabilités juvéniles. Chez les jeunes, rappelle-t-elle, la sociabilité est très resserée en terme d'âge. C'est une sociabilité très étendue avec des réseaux, et notamment des réseaux extra-familiaux, très actifs et très fournis, liés à la fréquentation de groupes réguliers (une caractéristique qui n'est pas aussi marquée une fois l'adolescence passée). Il y a un mélange entre liens forts et liens faibles à l'adolescence, avec des caractéristiques d'engagement très différentes selon le sexe. Les amitiés féminines ont tendance à favoriser le lien fort, l'exploration de soi, avec l'image, réelle, voire conformiste, de "la meilleure amie" ; alors que les amitiés masculines favorisent les groupes de liens faibles très étendus, privilégiant la relation à l'exploration de soi. Les liens faibles sont plus prescriptifs que les liens forts, notamment sur les choix et l'affichage de ses choix culturels (bien souvent mis en scène, comme l'appartenance à un groupe identifié – gothique, punk...), soulignant la force de la "tyrannie de la majorité" comme l'explique le sous-titre de son ouvrage sur les Cultures lycéennes.

La différence de sexe est une variable forte dans la sociabilité juvénile, explique encore Dominique Pasquier : la manière d'être ensemble est très différente selon le sexe. Pour les garçons, on a beaucoup de pratiques "ensemble", communes (sports, jeux vidéo...), alors que dans la sociabilité féminine, il y a une obligation de la confidence : les objets culturels servent de support commun pour parler de soi.

Les technologies relationnelles vont-elles changer le fonctionnement des sociabilités juvéniles ?

Oui, répond Dominique Pasquier. Les technologies relationnelles renforcent l'agrégation des jeunes du même âge, cassant le rapport intergénérationnel. Dans les années 70, on a connu l'autonomisation culturelle des jeunes dans les foyers, rappelle-t-elle : les parents ont encouragé les enfants à développer leur autonomie culturelle avec des pratiques individuelles (la musique, la télé...). Elle a abouti à la "culture de la chambre à coucher", cet espace privatisé dans le foyer où l'adolescent poursuit sans discontinuité les relations extérieures. Alors que la culture juvénile s'est longtemps construite contre la culture précédente, désormais règne la cohabitation culturelle au sein même du foyer. Une cohabitation qui s'est renforcée avec le développement de l'autonomie

relationnelle, qui permet aux ados d'entretenir, depuis chez eux, la vie avec leur groupe d'âge. La vie que l'on partage avec son réseau social ne connaît plus d'interruption. Ce qui pose bien sûr des questions sur le rapport entre générations, qui tend à devenir, lui, de plus en plus marginal.

"On a toujours constaté la nécessité d'avoir un capital relationnel important dans la sociabilité juvénile", rappelle la sociologue. "Mais le fait de devoir afficher son capital relationnel de façon quantitative, est lui assez nouveau". Ainsi, on maximise la taille de ses répertoires de téléphone mobile, même s'ils ne correspondent pas à la réalité. On "fait du chiffre". Cela se rapproche plus du Nouvel esprit du capitalisme qu'évoquaient Boltanski et Chiapello que des théories de Pierre Bourdieu : le capital relationnel change de nature. La comptabilisation de la relation devient une valeur importante qui permet de signaler la reconnaissance dont on jouit, qui atteste de sa puissance à agir. Reste que l'affichage du volume suppose de mobiliser du capital relationnel, or l'on sait que le réseau d'un individu est surtout lié à son origine sociale : plus on est haut dans l'échelle sociale, plus les réseaux sociaux sont étendus (quantitativement, qualitativement et géographiquement). Il y a donc une pénalité automatique pour ceux qui ne mobilisent pas plus loin que leurs connaissances directes. Enfin, l'affichage du volume favorise le modèle masculin de la sociabilité, lié aux groupes de liens faibles (où les liens forts sont peu mis en scène), au risque de renforcer le conformisme.

Non seulement il faut afficher des chiffres, mais il faut aussi afficher des réseaux utiles, qui amèneront d'autres liens et d'autres volumes, explique encore Dominique Pasquier en faisant référence aux Sentiments du capitalisme d'Eva Illouz et Jean-Pierre Ricard, qui analysent notamment les sites de rencontre et comment se fait la productivité des sentiments en observant l'influence du marketing dans la grammaire des relations amoureuses. La culture du sentiment s'est professionnalisée en objets mesurables.

Certes, les technologies relationnelles peuvent permettre aussi des ouvertures sur un monde social qui n'est pas celui du proche, du local... Mais, conclut plus pessimiste la sociologue, elles sont aussi et avant tout des technologies qui accentuent certains aspects des sociabilités juvéniles qui ne sont pas forcément les plus sympathiques.

5 Vision, Mission et Valeurs sont un élément clé de la performance des entreprises (<http://fr.influencia.net>, 9 octobre 2008)

Baptisée «Purpose & Performance», l'enquête se fonde sur l'analyse par le cabinet Penn, Schoen & Berland d'entretiens qualitatifs menés par Burson-Marsteller auprès de 200 hauts dirigeants d'entreprises et leaders d'opinion dans onze pays européens*.

Principaux enseignements: tout d'abord, pour 90% des interviewés, les entreprises doivent mettre l'accent à la fois sur la Performance et sur le 'Sens' de leur action, c'est à dire sur la vision, la mission et la valeur. Une notion qui, selon eux, intéresse de plus en plus le public. Mais 60% constate qu'il existe une tension entre les notions de Sens et Performance au sein des entreprises. Et l'un des principaux défis à relever aujourd'hui et dans les prochaines années est de trouver le bon équilibre entre les deux, challenge qui apparaît difficile. Celles qui ont atteint un équilibre entre ces deux volets sont perçues comme des modèles (70% des réponses) et semblent être les plus aptes à faire face à des tensions et à des crises.

D'ailleurs, si la réputation d'une entreprise est déterminée à 60% par sa Performance et à 40% par le 'Sens', le panel est largement convaincu que les 40% augmenteront dans les 2 à 3 prochaines années. Toutefois, rien n'est encore gagné puisqu'à l'heure actuelle, les entreprises consacrent encore près de 2 fois plus de temps à des actions valorisant la Performance qu'à des actions ciblées sur le 'Sens'

Deuxième constat: l'implication du CEO est primordiale dans la supervision d'une démarche 'Sens / Performance'. Mais paradoxalement les CEOs et les actionnaires sont perçus comme les principaux obstacles à la valorisation du 'Sens'.

Troisième remarque enfin: parmi les facteurs clés de la réputation du PDG, le premier est le développement de la croissance (67%), suivi de près par la gestion de l'image de marque de l'entreprise (62%) et la capacité à définir et porter une mission forte (56%). Pour 48% du panel, la responsabilité sociale de l'entreprise est également un élément majeur.

Philippe Paillart, Président de Burson-Marsteller France, le souligne: «il est de la plus haute importance pour une entreprise d'avoir une raison d'être au-delà du simple souci de rentabilité. La faire vivre en interne, témoigner de sa réalité en externe est un formidable atout pour attirer et fidéliser des talents, et plus généralement gagner la confiance de l'ensemble des parties prenantes. Ce 'Sens' est un élément clé d'une performance durable ». Dans la période troublée que nous vivons

actuellement, reste à souhaiter qu'il soit entendu !

* Des présidents et directeurs généraux, responsables politiques, journalistes, représentants d'ONG, universitaires et professionnels de la communication institutionnelle ont été interrogés dans onze pays européens (France, Belgique, Danemark, Allemagne, Italie, Pays-Bas, Norvège, Espagne, Suède, Suisse et Royaume-Uni).

6 La communication de La Crise (Stratégies, 10 octobre 2008)

«Depuis 24 heures, la France est en récession.» C'était le 2 octobre, l'information passait en boucle dans tous les médias. Deux trimestres négatifs, "game over"! Récession, le mot tant redouté. D'un jour à l'autre, en vingt-quatre heures, la France basculait d'une croissance molle ou en recul à, le mot est lancé, la récession. À la une de Libération, un plat de patates bouillies. Plus de beurre!

Dans le même temps, en moins d'un an outre-Atlantique, de grandes banques mondiales ont disparu ou presque, un géant de l'assurance a été sauvé in extremis. Autant de compagnies dont la longévité était gage d'immortalité et d'invincibilité. Touchées, coulées! Fin de l'histoire. La liste des victimes de la bombe financière à fragmentation qui "fractalise" le monde capitaliste, s'allonge de jour en jour et... Que va-t-il se passer? Qui peut écrire la suite de l'histoire?

«Le moment est grave, la suite est imprévisible, mais n'ayez pas peur.» Voilà, en substance, ce que s'accordent à dire aujourd'hui hommes politiques et experts, dans un art consommé de la diplomatie et de la guerre. Les causes sont connues mais non l'ampleur du mal, le remède est incertain, la guérison va être longue. Si union il y a dans l'analyse de la crise, elle est d'abord dans ce basculement d'une communication de crises à un mouvement planétaire et solidaire de communication de "La Crise".

Mesurer ses commentaires

Dans une France déjà encline au pessimisme, où la défiance envers les entreprises perdure, le rôle des médias est essentiel dans la fabrique de l'opinion. Politiques et experts le savent. Crise financière ou crise systémique ? Crise morale à sanctionner ou crise profonde du capitalisme? Croissance négative ou récession ? La bataille des mots fait rage. Crise de confiance durable: là, tous sont d'accord. Et, depuis plusieurs semaines, cherchent plus ou moins implicitement à contraindre les médias à une forme d'union nationale.

Quelle histoire s'agit-il de raconter? Comment donner au récit de la Crise sa juste signification ? Comment ne pas emporter le traitement de l'information dans une mécanique uniquement narrative et émotionnelle? Les faits, rien que les faits, des commentaires mesurés. Ne pas céder au commerce médiatique efficace de la peur et de ses corollaires, qui conduirait des cohortes de citoyens vers leurs banques dans un mouvement de panique généralisée.

L'exercice d'équilibriste est difficile et non dénué de paradoxes: en septembre, la rentrée sociale se focalisait sur la baisse du pouvoir d'achat, en octobre, dans un élan de pédagogie bancaire, les médias assurent les citoyens que l'État protégera leurs dépôts à hauteur de 70000 euros. Voilà les braves gens rassurés. Mais qui possède cette somme en banque peut-il avoir des inquiétudes sur son pouvoir d'achat?

Dialectique populiste

Et c'est ainsi, insidieusement, en même temps qu'il s'agit d'expliquer l'économie-monde à l'opinion publique, qu'une lecture morale de la crise s'installe peu à peu dans les médias et chez les hommes politiques. Que dire encore de l'indécence suggérée de ces 70000 euros face à la recherche des patrons "golden-parachutés" d'une entreprise en faillite ? Tout devient caricature de ce que l'opinion ou la morale réclameraient.

Dans un monde d'images en réalité fort peu coutumier de l'information financière, il faut rendre tangible et visible ce qui paraît ne pas l'être. Les bons patrons et les mauvais patrons. Cette dialectique populiste va peut-être à nouveau écarter la véritable analyse économique et politique du sujet. Les hommes politiques, à la manœuvre dans ce travail d'assainissement prétendu, s'affichent comme les garants de l'intérêt général – mais ils n'oublient jamais leur intérêt propre et leurs tactiques de court terme.

La crise de confiance est bien là, partout présente. Et, peut-être que dans la litanie des articles qui affirment ou infirment avec la même certitude, au gré des analystes, l'analogie à la crise de 1929, ces «experts» oublient d'en rappeler une dimension sémantique: 1929 fut qualifiée de Grande Dépression. La crise de confiance actuelle risque de se transformer en des millions de petites dépressions...

7 Google trends : conférence de rédaction ou référencement ? (<http://mediawatch.afp.com>, 10 octobre 2008)

Je le voyais venir ce billet, publié aujourd'hui par Michael Arrington de TechCrunch, et le redoutais ! Des sites de grands médias se mettraient d'ores et déjà à décider de leur couverture en fonction des mots les plus recherchés dans Google !

Imaginez deux secondes la conférence de rédaction, se penchant le matin sur Google Trends, et, par temps calme, embrayant immédiatement sur Britney Spears ou Paris Hilton ! Nous y sommes apparemment !

Objectif : se trouver sur le chemin de Google, principal vecteur de trafic. Boostez les clics et laissons tomber le jugement éditorial de la rédaction. TechCrunch choisit de ne pas citer les grands médias qui y ont recours, mais donne une recette pour les retrouver. Un grand quotidien britannique est cité dans les commentaires du billet, qui, pour la plupart ne voient aucun mal à cette pratique !

Jusqu'ici seules les agences de RP et les marques suivaient leurs produits et leurs messages de cette façon. Bien sûr, tout média doit produire pour son audience, mais cette pratique s'apparente bien sûr au voyeurisme, aux excès des tabloïds et n'aidera pas la crédibilité des médias auprès du public.

Nous avons évoqué en février dernier une étude américaine montrant comment couvrir Britney Spears coûtait bien moins cher aux médias américains que la guerre en Irak ou la situation au Darfour. Avec comme résultat d'avoir les citoyens de la première puissance mondiale moins bien informés qu'avant.

8 Pour les journaux, un avenir en peau de chagrin (<http://novovision.fr/>, 11 octobre 2008)

Philip Meyer, professeur émérite en journalisme à l'université de Caroline du Nord et auteur de « The Vanishing Newspaper : Saving Journalism in the Information Age » (présentation de l'éditeur, en anglais), dans un long article sur American Journalism Review envisage pour les journaux un avenir en forme de peau de chagrin...

Il explore deux pistes, qui sont toutes les deux celle d'une retraite en bon ordre sur un terrain réduit : un format hybride web/papier ou une spécialisation sur un produit conservant la qualité éditoriale, mais réservé à une élite.

En tout état de cause, l'audience de masse est pour lui définitivement perdue et les journaux doivent concentrer leurs ressources sur le maintien de leur cœur de métier, sur lequel ils ne sont pas vraiment concurrencés : l'analyse et la mise en perspective dans le respect d'un journalisme basé sur « la confiance et la responsabilité ».

Voir en ligne : Philip Meyer, (American Journalism Review) The Elite Newspaper of the Future

La fin de la partie est en vue pour les journaux, assure Philipp Meyer. C'est la manière dont leur propriétaires vont allouer leurs ressources en baisse qui fera toute la différence sur la nature du produit final, son service à la démocratie, et bien entendu, sa survie.

Premier scénario, un format hybride : « des analyses, des interprétations et du reportage d'investigation dans une version imprimée qui ne paraîtrait plus tous les jours, combinée avec une mise à jour constante et une interaction avec les lecteurs sur le web ».

Un modèle qui n'est pas sans rappeler certains aspects de celui développé par Frédéric Filloux récemment (« Survie de la presse écrite : mode d'emploi selon Frédéric Filloux »), surtout lorsqu'il propose d'abandonner la diffusion quotidienne des médias sur papier. On n'est pas loin non plus du modèle proposé par Denis Olivennes, le nouveau patron du NouvelObs (Le Monde : « Denis Olivennes veut faire du "Nouvel Obs" un site Internet doté d'un magazine »)

Se concentrer sur le coeur du métier

La seconde piste est celle de la spécialisation : « il est possible d'envisager un scénario selon lequel les journaux se réduisent à un produit spécialisé et qu'ils survivent en servant bien un petit marché. »

Une des règles de base pour faire face à une technologie de substitution [le web face au papier] est de concentrer son activité sur la zone la moins vulnérable à la substitution. (...)

Quel est le service fourni par les journaux qui est le moins vulnérable ?

Je crois toujours que le produit le plus important dans un journal, le produit le moins vulnérable à la substitution, c'est une communauté d'influence. Il obtient cette influence en étant la source de confiance d'une information produite localement, d'une analyse et de reportages d'investigation sur les affaires publiques. C'est cette influence qui le rend plus attractif pour les annonceurs.

Par information, je ne veux pas dire la couverture sténographique des réunions publiques, l'acheminement des communiqués de presse ou des listes de faits sans analyse. L'ancien modèle des chasseurs-cueilleurs de l'information n'est plus suffisant. Maintenant que l'information est tellement abondante, nous n'avons pas tant besoin de nouvelle information que d'une aide pour traiter celle qui est déjà disponible. Tout comme le développement de l'agriculture moderne a entraîné une demande pour une variété d'aliments transformés, l'ère de l'information

a créé une demande d'informations traitées. Nous avons besoin de quelqu'un pour la mettre en contexte, lui donner un cadre théorique et de proposer des moyens pour agir sur elle.

La matière première nécessaire à ce traitement est fondée sur un journalisme de la preuve (« evidence-based journalism »), quelque chose que les blogueurs ne savent pas bien faire.

Un produit pour une élite...

Tous les lecteurs ne sont pas demandeurs d'un tel niveau de qualité, reconnaît Philip Meyer, mais « les gens éduqués, les leaders d'opinion et les junkies de l'info, qui forment le coeur de l'audience, le seront toujours ». La réduction de l'information à « ce noyau dur » n'est pas une menace pour la démocratie selon lui, dans la mesure où se met en place un système d'information à deux vitesses, un « flux en deux étapes » (« two-step flow »), les leaders d'opinion jouant le rôle de relais vers le grand public.

L'audience de masse est perdue, assure Philip Meyer. Les ressources des journaux doivent être concentrées sur le maintien d'un leadership basé sur « la confiance et la responsabilité ». S'il ne le font pas, d'autres prendront leur place...

... et des gratuits colorés pour la masse

Mario R. Garcia, sur son blog, poursuit la réflexion engagée par Philipp Meyer : « Des journaux d'élite et des journaux gratuits : le futur se situe quelque part par là » (« Elite newspapers, free newspapers : the future lies somewhere here »).

Donc, d'une part, nous avons le groupe d'élite des lecteurs qui ne souhaitent pas un journal qui est pour tout le monde. Au lieu de cela, ils veulent un journal qui traite de l'analyse et l'interprétation. D'autre part, nous avons le jeune lecteur dans les grandes zones métropolitaines, qui veut une lecture rapide, et gratuite.

Je pense que l'avenir se situe à cette intersection, là où une combinaison de The New York Times / The Economist / Die Zeit rencontre une version gratuite et colorée de USA Today.

Bien sûr, une forte édition en ligne est une condition essentielle. Le journal du futur - élite ou gratuit - est tout simplement un compagnon d'une édition en ligne robuste et « newsy ».

On n'a juste pas encore compté combien de journalistes étaient

nécessaires pour faire tourner ce modèle, par rapport à celui d'aujourd'hui... J'ai bien peur qu'il s'agisse bien, pour les journalistes, d'un avenir... en peau de chagrin.

9 Presse papier : le casse-tête du contenu **(<http://benoit-raphael.blogspot.com>)**

Quel contenu pour les journaux papier, demain? C'est l'un des axes de réflexion des Etats-Généraux de la presse qui occupent une centaine de professionnels (dont je fais partie) depuis le début du mois.

Si la question pouvait paraître relativement simple il y a dix ou quinze ans (nous étions encore dans l'ère du mass média) il est aujourd'hui extrêmement difficile d'y répondre. Presque impossible. Pourquoi? Parce que le principal problème de la presse écrite aujourd'hui, ce n'est pas son contenu, mais son usage.

La question de fond n'est pas: que lire dans un journal? Mais : pourquoi lire un journal?

Je ne veux évidemment pas dire qu'il ne faut pas s'intéresser au contenu, mais qu'il faut d'abord se préoccuper de l'usage.

Parce que je ne connais pas aujourd'hui un seul contenu publié sur le papier qui ne puisse pas se retrouver sur Internet. On peut même faire ses mots croisés sur le web... A partir de là, on se rend bien compte que la question du contenu est secondaire ou qu'elle découle d'abord de l'usage.

En tout cas, on ne peut pas dissocier les deux.

D'abord, la question de l'usage. Et je vais rester sur la problématique de la presse papier payante (la presse gratuite est confrontée moins brutalement au problème du contenu, son principal souci c'est la distribution et la recherche d'annonceurs).

Qu'est-ce qui fera que, demain, j'achèterai un journal? Vais-je d'ailleurs l'acheter tous les jours ou de temps en temps (la tendance est au picorage), ou juste le week-end (meilleurs chiffres qu'en semaine)?

A considérer qu'il reste encore une chance au média papier (bois ou numérique, peu importe) de survivre ces dix prochaines années... sur quelle base éditoriale asseoir cette survie?

1- La mobilité?

Je me souviens avoir dit à un ami, en plaisantant, qu'il restait un ultime atout au journal papier parce qu'il était le seul média que l'on pouvait

lire aux toilettes. Il m'a répondu : "ah non, moi j'emmène mon macbook aux toilettes!" Et à l'époque, l'iPhone n'existait pas encore...

Plus sérieusement, il est encore des situations où lire un journal reste pratique, même si l'arrivée des supermobiles (iPhone) et des mini-pc (on attend toujours le mini-macbook...) réduit considérablement son avantage physique, et rend d'ailleurs presque obsolète l'utilisation du e-paper.

Encore un atout, donc, mais en sursis.

2- La hiérarchisation?

L'argument n'est pas idiot. Internet agit de plus en plus comme un fluidificateur de l'info qui se fragmente et fonctionne en flux. Le média papier permet une hiérarchisation claire de l'info et une navigation finalement assez pratique et attrayante. Bien que fermée. Mais c'est peut-être justement là son intérêt : l'hypersélection, l'hyper-hiérarchisation dans un univers de chaos éditorial et de flux.

D'où l'intérêt, peut-être, d'investir dans le traitement graphique (pas artistique, mais clair) et dans la mise en scène de l'info sur le papier.

3- Le budget?

Pour l'instant, aucune rédaction web n'est capable de rivaliser, en terme de ressources humaines, avec une rédaction papier. Ce capital humain est destiné à décroître violemment dans les prochaines années (voire les prochains mois...), mais il reste largement supérieur.

Le problème, c'est qu'il est mal exploité. Et même si certains journaux (pas tous...) ont fait de nombreux efforts, on est encore sur un modèle "mass média": un contenu qui se veut exhaustif (avec, du coup, une uniformisation massive via la surexploitation des dépêches d'agence), un journalisme de compte-rendu, d'illustration de l'info...

En réduisant notamment les « breaking news » dont tout le monde se fiche sur le papier, et les rubriques inutiles sur le golf et le voyage, on devrait pouvoir exploiter plus efficacement ce budget (tant qu'on en a encore) pour renforcer notamment l'investigation, le journalisme de scoop, principale valeur ajoutée du print aujourd'hui. Même s'il est désormais de tradition de publier le scoop d'abord sur le web, cela n'a, me semble-t-il, jamais eu d'impact négatif sur les ventes papier (au contraire, même).

Une exception : la presse locale. Son atout principal: l'exclusivité de l'info hyperlocale (l'info départementale, elle, est concurrencée par le net, les télévisions et les radios). Là encore c'est une question de budget (d'ailleurs, pourquoi continue-t-elle à perdre de l'argent à payer des journalistes pour traiter l'info nationale?). Impossible, pour l'instant, de

concurrer sérieusement la PQR sur le Net. Au moins sur ses fondamentaux (hyperlocal, petits faits-divers, locale miroir...). Mais ça ne durera pas (notamment sur le sport local).

On me dira: le recul, l'analyse... oui, plus pertinent (si l'on se place dans une démarche de cohérence temporelle) que les breaking news. Mais le Net est aussi un média du recul et de l'analyse. On trouve aujourd'hui plus d'analyse et de richesse sur la crise financière sur le Net (notamment à travers les blogs et twitter) que dans la presse papier (malgré l'excellent dossier du Monde papier sur le sujet ce dimanche...). C'est d'ailleurs un des principaux soucis de la presse professionnelle.

Reste ensuite une ultime problématique à régler: si l'avenir du contenu dans la presse papier passe par un marketing de l'usage et une hypersélection et hiérarchisation des contenus, cette dernière pourra-t-elle rester un média de masse? Et si non, quel modèle économique (vive les services!)?

Il y a sans doute quelque chose à faire avec la communauté, également: la conversation (mais comment?), le participatif en jouant sur la visibilité et la dimension noble véhiculée par le papier (toujours cette idée de sélection et de hiérarchisation)...

On pourrait également s'interroger sur la personnalisation du contenu (jusqu'où peut-on techniquement aller?)...

Il n'y a pas de réponse toute faite, il n'y a que des scénarios qui, tous, encore une fois, découlent de l'usage.

Et j'écris ce billet dans le but d'ouvrir une conversation.

Et je ne pose même pas la question de l'intérêt de faire perdurer le support papier! Ni de la prétendue complémentarité des supports web et print (je n'y crois pas, d'ailleurs)... Ce n'est pas le but de l'exercice.

N'hésitez pas à me contredire ou m'apporter vos contributions dans les commentaires, j'essaierai de les faire remonter lors des Etats Généraux.

**10 What's next after Web 2.0 ? Here is what you told us.
(<http://www.readwriteweb.com>, 14 octobre 2008)**

Over the weekend we editorialized that the world financial crisis will have a big impact on where Web Technology is headed. Has the world arrived at one of those giant inflexion points, we asked, where one Web era is usurped by another? We asked you to leave a comment in the post telling us what you think will be next. Many of you did just that and also the post was fortunate enough to get to the digg frontpage, where it received 100

additional comments. Finally, we polled our friends on Twitter today and got many great replies.

This is an attempt to synthesize, analyze and categorize all of the responses from RWW, digg and Twitter. What is next after Web 2.0? Read on!

Technical Advances

Jason Palmer claimed that XMLHttpRequest and AJAX drove web 2.0. He thinks that "the next wave will come once HTML 5 and CSS 3 are fully supported on all popular browsers. This will, again, give developers more toys to play with, and expand the boundaries of entrepreneurs."

Likewise a commenter called Joseph suggested "moving away from HTML and onto more advanced, more flexible technologies; otherwise it's not worth it."

Guy Bendov wrote that "better bandwidth & stronger CPU tell me that it will be about "multi media galore". More Flash and Silverlight apps and much more video."

Webjay creator and ex-Yahoo Lucas Gonze is not convinced the financial crash will cause a generational turnover, however he said that "if I had to bet, it would be that located computing will become a huge factor. "

Sumeet predicts "productivity apps (that save time), PaaS and WiMax+utility computing as delivery."

Liz optimistically suggested a "Web Vista".

Digg user Mankrik had an amusing take on tech advances: "Web 3.0 will enable us to punch web developers who abuse flash and bad site layout THROUGH the screen."

Semantics & Personalization

Will The Semantic Web ever arrive? Several commenters were optimistic...

Mark Johnson, Powerset/Microsoft Program Manager, commented that "the next era of the Web will represent greater understanding of computers." He went on to suggest that "if Web 1.0 was about Read and Web 2.0 was about Read/Write, then Web 3.0 should be about Read/Write/Understand." Specifically he said that "a computer that can understand should be able to: find us information that we care about better (e.g., smart news alerts), make intelligent recommendations for

us (e.g., implicit recommendations based on our reading/surfing/buying behavior), aggregate and simplify information. . . and probably lots of other things that we haven't yet imagined, since our computers are still pretty dumb."

Dan from Web3Beat wrote that we'll see improvement in personalization, by which he meant "machine understanding/retrieval of user context via a mix of Machine Learning and smart metadata technologies that are able to parse out context in a way that today 2.0 apps cannot". He also mentioned "user-driven opt in data (+portability)" and "monetizing data, versus monetizing pages".

Aziz Poonawalla said "folksonomy, leveraged en masse, could render algorithmic search obsolete. you get Semantic web almost for free."

ajkohn2001 thinks that "Microformats are a pre-cursor for how the semantic web will deliver information", pointing to Mozilla's Operator app ("a microformat detection extension") as an example.

Damien Basile reckons we will move to an "intuitive web", whereby "instead of being so literal the web will give me tangential possibilities".

The Hard Problems in The Real World

Tim O'Reilly, whose company coined the term 'web 2.0' in 2004, has been lately pushing for developers to tackle the hard problems of the world. Here are some suggestions from our readers on this theme...

Education is one area ripe for Web innovation. Harley of WorldLearningTree recently submitted his suggestions on how to revolutionize online education to Google's "Project10ToThe100" contest.

Sandra Foyt is looking for a "better learning/connecting hub". She elaborates: "I want a command center where it's easy to share all kinds of digital media, while being able to chat or microblog. An all in one home base, with Twitter/Flock/Ning/Wiki/Flickr/YouTube elements."

Influential VC Fred Wilson pointed to a post from his venture firm recently, which was on the theme of the Web shifting power to individuals. Fred noted that "we are particularly interested in "disrupting and improving" education and energy markets".

Jorge Escobar said that the next era will be "Web Real World" - by which he meant "offline activities driven by web services (geoloc, mobile, niche)".

Jeff Tupholme wrote: "Web connects back to real world, helping save money on energy, recycle & share physical goods, create local markets etc. for mainstream".

Ari Herzog thinks that web 2.0 still has much work to do: "As long as the world remains backlogged on universal broadband access, as long as poverty exists in families and villages that the digital divide remains in vogue, and as long as cellphones are not widespread in developing nations, the concept of Web 2.0 is not going anywhere anytime soon."

Privacy & Security Issues

Privacy and security have been hot issues in the web 2.0 era, but they will become even more important in the next - as education, health and other 'real world' apps take center stage...

Gerrit Eicker predicted that "behavioural advertising will get into trouble" due to privacy issues. He also noted that "the Cluetrain Manifesto turns 10 years soon: We'll see a broad discussion about its impact. What's been achieved? What's outdated? Why and what hasn't become part of our lives, businesses, and markets?"

Tara Kelly of privacy app Passpack echoed Gerrit's concerns, saying that "Health care, education and finances are all **very** important issue to tackle, but they require a substantial level of data privacy in order to protect people from abuse."

barefootmeg said that "security is going to become an increasing concern, especially wireless security."

Business Models & Revenue

Of course while they're busy changing the world, entrepreneurs need to also pay their own rent or mortgage. Here is the feedback we got on business models beyond web 2.0...

Wes commented that it's up to entrepreneurs to "make things people are willing to pay for ... your ability to rely on credit to grow or experiment is limited by a general lack of confidence."

Ben Ruedlinger of online video app Wistia says that we will see "a shift towards companies building web applications which are creating real business value within the enterprise. This means either reducing operating costs or increasing revenues."

Rich Chetwynd of online training solution Litmos says that "the future of the web lies in finding ways outside of advertising to monetize user generated content."

Ben Young foresees "startups powered by 1-4 people, ultra small niche to dominate in, started for under \$20k".

Robert Sterling tweeted that the financial crisis will lead to "dislocation of large chunk of US workforce & turbo-charging of indie work-for-hire and affiliate mrktg workforces."

Over on digg, ralphthemagi had some criticism of current web business models - calling the user-generated content model "You produce, we profit." He explained: "That is the driver behind Web 2.0. Basically, you can get people to *do work* (in most cases, creating content) for free, and then profit from their work by either charging them to do work, or selling your workforce advertising, or both. Of course, the "profit" part doesn't always pan out, but that's the goal."

Consumer & Communications

Consumer web apps dominated the Web 2.0 era. We'll continue to see improvements in the next era, we're sure. Here is what our readers thought on that front...

Dr. Taly Weiss sees web 2.0 being "enhanced" to help people deal with the global financial crisis: "People's life are about to change. Those people are active online. They will use the web to address their needs."

Bruce suggested we will see "more mashup type applications where people can entertain themselves and interact, but we should also see more useful apps with mashups so they can accomplish tasks more efficiently".

Paul Christian ('Fletch') sees the rise of a "non-elitist web and community of people who will make up [an] 8th mass media".

abhy hopes to see "more collaborations between websites. Nowadays everyone are on their own, it would be great to see more of services like www.admatchup.com or other banner exchange solutions, even in fields other than advertisements."

John McCrea foresees the walls coming down "and a new open stack (OpenID, OAuth, Portable Contacts, XRDS-Simple, OpenSocial, microformats) enables seamless interoperability, with users in control."

mark dunst said: "The web will follow the user. Folks will have central control of all their info (ex. health), media and converstations"

Wilson Craig said "The eradication of the fixed workplace and the complete disintermediation of information. Doing away with major networks, newspaper".

Rob Inskeep suggested "meta of content, communities of trust to validate UGC, creative commons privacy for UGC. Communities of relationships, not 'things'".

International & Mobile

Two trends of the current era are the increasing internationalization of the Web and mobile products like iPhone and Android becoming more prominent. It almost goes without saying that both of these things will become more prevelant over the coming years - and indeed both depend on the other...

Kumar pointed out that internalization of the Web is yet to peak: "Countries like India are yet to get fully connected. When at least 30 % of South Asia gets on to the Internet (right now it is like 2-3% at best), it is going to drive a lot of internet economy."

andi1984 said "the next step to Web 3.0 would be a mobilization of web-apps (e.g. iphone)."

John Metta of positorio.us said "location-aware networking. Apps such as @shizzow blending with rapid publish like @posterous to provide local content and interaction." He explained further that we can expect a "single interactive experience that changes 4 me not with app's location, but MY location."

Cory O'Brien expects "a convergence of data where you can put information in one place but access it through many other places and in many other ways".

Darren Sharp is looking forward to "augmented reality via mobile devices [and] serious location-based services."

Conclusion

The jury is still out on whether web 2.0 has officially ended. Of course the Web is iterative and so version numbers don't really mean anything. But even so we may see more of a focus on 'real world' problems from now on and a move away from consumer apps as the primary focus. As always, please leave your thoughts in the comments.

11 Accès à l'information : le retour des médiateurs (<http://novovision.fr>, 16 octobre 2008)

Magie de la sérendipité sur le net : dans le cadre de ma veille habituelle, mon lecteur de flux RSS me guide chez Martin Lessard (Zero seconde) qui partage aujourd'hui « quelques liens connexes que j'offre en webographie aux étudiants » relatifs à « l'architecture de l'information ». Ma curiosité est attirée par un lien : « Recherche d'information sur Internet : où en sommes-nous, où allons-nous ? », d'Alexandre Serres.

Il s'agit d'un texte de 2004 concernant « l'accès et l'utilisation d'Internet dans les CDI » (centres de documentation) qui m'évoque aujourd'hui quelques réflexions très actuelles sur le retour des médiateurs, qu'on croyait disparus, dans l'accès à l'information disponible en ligne.

De considération sur la puissance de recommandation de la blogosphère, en réflexion sur le fonctionnement de Digg.com, tout ça me ramène au « journalisme de liens »... et au nouvel hebdomadaire papier Vendredi, à paraître, justement, demain... Une tentative des journalistes professionnels de revenir dans le jeu de la médiation de l'information, en s'adaptant à la nouvelle donne sur internet...

« Le web ou la crise des médiateurs »

Parmi les « sept grandes tendances de la recherche d'information », identifiées par Alexandre Serres en 2004, l'une d'entre elles retient mon attention : « Du côté de la « chaîne de production » de l'information : de la validation a priori à la validation a posteriori ».

On sait que contrairement aux bibliothèques et aux CDI, ces espaces documentaires protégés, surveillés, balisés et aux allées (généralement !) bien droites, le Web est une jungle, un océan, un fouillis ou une poubelle, selon l'appréciation. Ce qui est patent, et qui constitue d'ailleurs l'un des enjeux éducatifs les plus forts, c'est bien ce retournement de la validation de l'information : jusqu'alors effectuée « en amont » de la chaîne de production de l'information, d'abord par les chercheurs et les auteurs, qui n'écrivent pas (théoriquement) n'importe quoi, puis par les éditeurs, qui ne publient pas tout ce qui s'écrit, ensuite par les libraires, qui ne vendent pas tout ce qui se publie et enfin par les bibliothécaires-documentalistes, qui n'achètent pas tout ce qui se vend, la validation de l'information (terme générique sous lequel on mettra l'évaluation, la sélection, le filtrage...) s'opérait à différents niveaux, par différents acteurs, selon différentes modalités et pour différentes finalités. Ce schéma, toujours valable dans le monde « traditionnel » de l'édition ou de la production scientifique, n'est plus celui du Web : la validation de l'information est ici généralement reportée sur l'utilisateur, « en aval », avec tous les

problèmes, les risques et les dégâts possibles. Le Web ou la crise des médiateurs...

Cette réflexion s'étend naturellement du monde de la documentation et des bibliothèques à celui de l'information de presse et des journalistes : multiplication des sources en accès direct en ligne, dislocation du « produit journal » au profit d'un accès « liquide » à des articles isolés, nouveaux modes d'accès (moteurs de recherche, sites d'agrégation, recommandations interpersonnelles, etc.). On constate dans le monde de l'information de presse la même « crise des médiateurs », renforcée dans ce domaine par une crise de légitimité, due à une perte de crédibilité, un soupçon sur l'honnêteté et l'indépendance du médiateur vis à vis des pouvoirs politiques et économiques.

Les médiateurs n'avaient pas disparu

En réalité, les médiateurs n'avaient pourtant pas disparu dans la diffusion de l'information en ligne. Mais ils ont changé. La blogosphère, comme caisse de résonance, par sa capacité de recommandation à travers les liens qu'elle tisse vers des contenus sélectionnés par les blogueurs et leurs commentateurs, remplit une fonction de médiation de l'information pour les lecteurs. C'est « le pouvoir de lier » des blogueurs et « la puissance de recommandation » de la blogosphère qui peut se révéler parfois supérieure à la force de frappe des médias traditionnels. On l'a vu dans la diffusion « virale » de certaines vidéos qui se sont imposées dans le débat politique, « malgré » les médias (Sékolène Royal et les enseignants), ou encore le rôle de la mobilisation en ligne contre le projet de fichier Edvige.

Même au coeur d'un système de tri de l'information prétendument sans médiateurs comme Digg.com, où n'est censée entrer en jeu que la « démocratie directe de l'information », on voit également que les médiateurs n'ont en réalité pas du tout disparus. Même si les responsables du site combattent ce phénomène, au coeur de la communauté d'utilisateurs de Digg, un tout petit groupe de « top users » joue un rôle prépondérant dans la sélection des informations mises en avant par le site : « A un moment, le Top 100 des utilisateurs de Digg a été responsable de plus de 50% des articles de la page de Une », relève David Chen, sur Mashable (en anglais).

Le retour des médiateurs professionnels

Quelques indices récents, m'incitent à penser que les journalistes professionnels entendent aujourd'hui reprendre en charge leur rôle « perdu » de médiateur de l'accès à l'information.

Il y a tout d'abord le développement du « journalisme de liens », un phénomène qui est d'abord né dans les blogs (The Drudge Report par exemple), qui gagne aujourd'hui les versions en ligne de médias traditionnels comme The Washington Post ou Le Monde.

Le succès d'audience d'un site comme Drudge Report aura certainement contribué à convaincre les journalistes de l'intérêt... commercial de la démarche. Mais on peut y voir aussi un début de prise de conscience par les journalistes des nouveaux modes de fonctionnement de l'information sur le net et un commencement de réflexion en profondeur sur les transformations du métier de journaliste nécessaires pour tenter de s'adapter à cette nouvelle donne. C'est autour de Scott Karp et Jeff Jarvis, aux Etats-Unis, que la réflexion est allée le plus loin pour le moment parmi les journalistes, de mon point de vue.

La sortie, demain 17 octobre, du nouvel hebdomadaire Vendredi, sous le slogan « L'info qui fâche, on la cherche sur le net. On la trouve dans vendredi », relève de la même démarche d'une tentative de retour des journalistes dans le jeu, comme médiateurs professionnels de l'information. Le rédacteur en chef du journal Philippe Cohen s'en explique (en audio) au micro de Damien Van Achter pour la RTBF (en ligne sur Blogging The News) : il s'agit d'une sélection d'informations effectuée par des professionnels, puisant sur le net à des sources amateurs (les blogueurs) comme professionnelles (sites d'info en ligne).

Déplacement de l'épicentre du journalisme

On notera qu'un double blocage semble enfin en voie de sauter dans la mentalité des journalistes professionnels : l'acceptation de la logique des liens externes dans les sites de presse (après l'avoir longtemps refusée), l'intégration des blogueurs à l'univers de l'information vue par les professionnels (après s'être longtemps surtout défié d'eux).

Mais les principaux changements dont témoignent ces « petits événements » sont plus profonds. C'est l'acceptation par les journalistes qu'ils ne peuvent plus tenir leur « rôle » à leur « place » antérieure, et qu'il leur faut se « déplacer » s'ils veulent rester dans la course.

Les enjeux de l'information, comme le signalait déjà Alexandre Serres en 2004, ne sont plus dans « la maîtrise des stocks », mais dans la gestion « des flux ». Ils ne sont plus dans la « validation a priori » de l'information, mais dans la validation « a posteriori ».

Ce « déplacement de l'épicentre du journalisme » ne donne pas de solution pour autant à la question lancinante de la monétisation en ligne du travail de professionnels sur l'information. Mais il me semble en tout cas qu'il n'y a guère de perspective de solution économique à trouver

dans la production d'une information professionnelle noyée dans la masse. Alors autant explorer délibérément cette solution-là, en tentant de convaincre le public qu'elle représente un véritable service que des professionnels peuvent lui rendre : la recherche, la sélection et la validation de l'information pertinente.

12 L'information a t'elle encore une valeur ?
(<http://www.strategies.fr>, 17 octobre 2008)

Notre presse d'information ne survit que sous perfusion et avec une assistance de réanimation qui frise l'acharnement thérapeutique. Il y a presque une quinzaine de tuyaux branchés sur le malade : fonds d'aide à la modernisation de la presse, aide à la distribution, au développement de services en ligne, aide aux quotidiens d'information à faibles ressources publicitaires, réduction du transport des journaux par la SNCF, aide à l'impression décentralisée, à la modernisation des diffuseurs, au portage, tarifs postaux préférentiels, TVA réduite, taux de cotisations sociales minoré au titre de l'emploi de journalistes. Sans compter l'abattement d'impôts consenti aux titulaires d'une carte de presse, qui est un cadeau fait à leurs patrons pour pouvoir les payer moins. Et avec tout ça, la majorité de nos quotidiens d'information sont dans le rouge vif. Cherchez l'erreur.

Devons-nous débrancher le malade et le laisser disparaître? Certains le pensent, je ne partage pas ce point de vue. Remplacer les journalistes par des blogueurs (qui ne revendiquent pas ce statut) et les journaux par des forums en ligne biberonnant tous à la même source aura un coût. Il est déjà étonnant de constater à quel degré l'opinion se construit sur des rumeurs et des a priori de surface. [...]

L'enquête sans complaisance par une personne diversifiant et vérifiant ses sources, posant les bonnes questions, allant au fond de son sujet dans un souci de clarté et une réelle recherche d'objectivité, cette approche a un prix que nous ne sommes plus disposés à payer. Il y a quelque temps déjà que les journaux n'en ont plus les moyens et se replient sur le sensationnel ou le scandaleux pour faire de l'audience à bon compte.

Je crains que cette facture que nous refusons de payer en ayant l'illusion d'un droit à l'information gratuite ne nous soit présentée à nouveau dans quelques années sous une forme beaucoup plus douloureuse. Oui, il faut souhaiter que les états généraux de la presse qui viennent de s'ouvrir débouchent sur des actions concrètes à même de lui offrir un avenir.

Olivier Mongeau

13 The centripetal Web (<http://www.rougtype.com>, 19 octobre 2008)

"A centripetal force is that by which bodies are drawn or impelled, or any way tend, towards a point as to a center." Isaac Newton

When I started blogging, back in the spring of 2005, I would visit Technorati, the blog search engine, several times a day, both to monitor mentions of my own blog and to track discussions on subjects I was interested in writing about. But over the last year or so my blog-searching behavior has changed. I started using Google Blog Search to supplement Technorati, and then, without even thinking about it really, I began using Google Blog Search pretty much exclusively. At this point, I can't even remember the last time I visited the Technorati site. Honestly, I don't even know if it's still around. (OK, I just checked: it's still there.)

Technorati's technical glitches were part of the reason for the change in my behavior. Even though Technorati offered more precise tools for searching the blogosphere, it was often slow to return results, or it would just fail outright. When it came to handling large amounts of traffic, Technorati just couldn't compete with Google's resources. But it wasn't just a matter of responsiveness and reliability. As a web-services conglomerate, Google made it easy to enter one keyword and then do a series of different searches from its site. By clicking on the links to various search engines that Google conveniently arrays across the top of every results page, I could search the web, then search news stories, then search blogs, then (if I was really ambitious) search scholarly papers. Google offered the path of least resistance, and I happily took it.

I thought of this today as I read, on Techcrunch, a report that people seem to be abandoning Bloglines, the popular online feed reader, and that many of them are coming to use Google Reader instead. The impetus, again, seems to be a mix of frustration with Bloglines' glitches and the availability of a decent and convenient alternative operated by the giant Google. The first few comments on the Techcrunch post are revealing:

"switching temporary (?) to google reader, bloglines currently sucks too much"

"I got so fed up with bloglines' quirks that I switched over to Google Reader and haven't looked back"

"I've finally abandoned Bloglines for the Google Reader"

"Farewell, dear Bloglines. I loved you, but I'm going over to the dark side. I don't love Google Reader, but at least I can get my feeds"

"Bloglines, please stop sucking. It's been a couple of weeks now. I don't want to have to move to Google Reader. Sigh."

"Thanks for the tip about exporting feeds to Google Reader. I made the transition too. Goodbye Bloglines."

During the 1990s, when the World Wide Web was bright and shiny and new, it exerted a strong centrifugal force on us. It pulled us out of the orbit of big, central media outlets and sent us skittering to the outskirts of the info-universe. Early web directories like Yahoo and early search engines like Altavista, whatever their shortcomings (perhaps because of their shortcomings), led us to personal web pages and other small, obscure, and often oddball sources of information. The earliest web loggers, too, took pride in ferreting out and publicizing far-flung sites. And, of course, the big media outlets were slow to move to the web, so their gravitational fields remained weak or nonexistent online. For a time, the web had no mainstream; there were just brooks and creeks and rills and the occasional beaver pond.

And that landscape felt not only new but liberating. Those were the days when you could look around and easily convince yourself that the web would always be resistant to centralization, that it had leveled the media playing field for good. But that view was an illusion. Even back then, the counterforce to the web's centrifugal force - the centripetal force that would draw us back toward big, central information stores - was building. Hyperlinks were creating feedback loops that served to amplify the popularity of popular sites, feedback loops that would become massively more powerful when modern search engines, like Google, began to rank pages on the basis of links and traffic and other measures of popularity. Navigational tools that used to emphasize ephemera began to filter it out. Roads out began to curve back in.

At the same time, and for related reasons, scale began to matter. A lot. Big media outlets moved online, creating vast, enticing pools of branded content. Search engines and content aggregators, like Google, expanded explosively, providing them with the money and expertise to create technical advantages - in speed, reliability, convenience, and so on - that often proved decisive in attracting and holding consumers. And, of course, people began to demonstrate their innate laziness, retreating from the wilds and following the increasingly well-worn paths of least resistance. A Google search may turn up thousands of results, but few of us bother to scroll beyond the top three. When convenience meets curiosity, convenience usually wins.

Wikipedia provides a great example of the formative power of the web's centripetal force. The popular online encyclopedia is less the "sum" of human knowledge (a ridiculous idea to begin with) than the black hole

of human knowledge. At heart a vast exercise in cut-and-paste paraphrasing (it explicitly bans original thinking), Wikipedia first sucks in content from other sites, then it sucks in links, then it sucks in search results, then it sucks in readers. One of the untold stories of Wikipedia is the way it has siphoned traffic from small, specialist sites, even though those sites often have better information about the topics they cover. Wikipedia articles have become the default external link for many creators of web content, not because Wikipedia is the best source but because it's the best-known source and, generally, it's "good enough." Wikipedia is the lazy man's link, and we're all lazy men, except for those of us who are lazy women.

Now, it's true, as well, that Wikipedia provides some centrifugal force, by including links to sources and related works at the foot of each article. To its credit, it's an imperfect black hole. But compared to the incredible power of its centripetal force, magnified by search engine feedback loops and link-laziness, its centrifugal force is weak and getting weaker. Which is, increasingly, the defining dynamic of the web as a whole. The web's centrifugal force hasn't gone away - it's there in the deliberately catholic linking of a Jason Kottke or a Slashdot, say, or in a list of search results arranged by date rather than by "relevance" - but it's far less potent than the centripetal force, particularly when those opposing forces play out at the vastness of web scale where even small advantages have enormous effects as they ripple through billions of transactions. Yes, we still journey out to the far reaches of the still-expanding info-universe, but for most of us, most of the time, the World Wide Web has become a small and comfortable place. Indeed, statistics indicate that web traffic is becoming more concentrated at the largest sites, even as the overall number of sites continues to increase, and one recent study found that as people's use of the web increases, they become "more likely to concentrate most of their online activities on a small set of core, anchoring Websites."

Chris Anderson's "long tail" remains an elegant and instructive theory, but it already feels dated, a description of the web as we once imagined it to be rather than as it is. The long tail is still there, of course, but far from wagging the web-dog, it's taken on the look of a vestigial organ. Chop it off, and most people would hardly notice the difference. On the web as off it, things gravitate toward large objects. The center holds.

14 Web : 4 clés du succès pour la nouvelle conseillère du Guardian (<http://mediawatch.afp.com>, 20 octobre 2008)

L'ancienne patronne du Washington Post Newsweek Interactive, profitable depuis plusieurs années, voit quatre conditions à la réussite des journaux sur la toile : l'essor du journalisme multimédia, le recours aux bases de données, les efforts pour engager l'audience et la dissémination des contenus sur d'autres plateformes.

Caroline Little, qui conseille aujourd'hui la stratégie d'implantation américaine du Guardian, reste lucide :

« Il n'y a pas de mine d'or à ce jour ! Et nous sommes loin de crier victoire. Nous n'avons toujours pas trouvé (le bon modèle d'affaires). Les rédactions rétrécissent, les bureaux à l'étranger ferment, les unités d'enquête sont démantelées, les journaux se battent pour atteindre l'équilibre ».

S'exprimant à la 3ème conférence annuelle sur l'édition numérique de la WAN à Amsterdam, elle a prévenu les éditeurs de journaux : il faut bien sûr faire du Web, mais « il faut aussi changer le reste. Le produit de base du journal ».

Les 4 clés du succès Web:

1. **Journalisme multimédia**: "avoir désormais un état d'esprit différent pour couvrir les événements. Se demander quel est le meilleur moyen de raconter cette histoire. Cela paye d'ailleurs mieux en pub (CPM plus élevé autour du journalisme visuel que pour les bannières) et les coûts sont bien moindres que la TV. Ne pas hésiter à recourir aux contenus produits par le public ».
2. **L'utilisation systématique des bases de données** : parlementaires, politiques, sociales, sportives, liées à la criminalité... «C'est facile à maintenir, important pour des communautés et cela permet d'attirer un grand nombre de gens fidèles qui reviennent ».
3. **Engager l'audience** : « pour mieux la connaître et lui permettre de participer. Oui, il y aura du déchet, mais les avantages sont bien supérieurs aux inconvénients. Publier sur le web n'est que le début du processus : les journalistes doivent le comprendre. Cela permet aussi plus de transparence ».
4. **Dissémination** : « dans un monde de fragmentation des fournisseurs d'informations, les médias ne peuvent plus contrôler toute leur distribution (...) Les flux RSS, newsletters, widgets, et autres Flickr

ne sont peut être pas bons pour votre site web mais ils sont bons pour vos contenus. Il faut mettre à l'eau autant de lignes que possible ». Le Washington Post, plutôt connu pour sa couverture politique et internationale, est devenu un leader de communautés en ligne autour du jardinage ! Tirez profit de la désintégration de votre produit de base ! »

«Gardez un pied bien ancré dans vos valeurs journalistiques liées à vos métiers de base, et qui rapportent aujourd'hui bien plus que le reste, et tendez l'autre aussi loin que vous pouvez, pour tester de nouvelles choses dans ce nouveau média ».

Car même au Washington Post ou au Guardian, le web ne représente toujours que moins de 20% des revenus, a-t-elle ajouté. « Nous sommes toujours loin du compte ! ».

15 La diversité éditoriale est-elle menacée ? (<http://www.laviedesidees.fr/>, 21 octobre 2008)

Le livre, c'est une production de l'esprit, mais c'est aussi un ensemble de métiers, une conjonction d'activités économiques unies pour produire et diffuser des œuvres. Il faut donc considérer cette industrie à l'aune des bouleversements économiques qui se sont succédé depuis une vingtaine d'années. La concentration et la financiarisation menacent-elles la bibliodiversité ? L'édition indépendante est-elle condamnée par la montée en puissance des multinationales ? Retour sur les effets de la mondialisation dans le secteur de l'édition.

Empêtrés, trop longtemps sans doute, dans une vision religieuse du livre, aveuglés par le caractère sacré qu'on a souvent voulu lui conférer (de l'Église à l'Éducation nationale), nous devons absolument découvrir la dimension industrielle de l'édition pour comprendre la façon dont aujourd'hui se forment, se diffusent, vivent et meurent les idées écrites. Le livre, c'est un ensemble de métiers, une conjonction d'activités économiques unies pour produire et diffuser des œuvres. Or cette industrie, ainsi que celui qui choisit, met en forme, produit et diffuse le livre – l'éditeur dans tous ses états –, est aux prises avec plusieurs mutations simultanées.

Les phénomènes de concentration dans le monde de l'édition ne sont pas récents, mais ils se sont accélérés brutalement dans le dernier tiers du XXe siècle. Leurs effets induits (sur la politique éditoriale, sur la production des idées et des œuvres, etc.) ne sont pas nouveaux, mais ils prennent aujourd'hui une ampleur inédite. De la même manière, les acteurs de ce monde-là – fonds d'investissement et grands groupes de communication – préexistaient, mais ils sont aujourd'hui dominants

dans le secteur. Nous avons sans doute là, en raccourci, toute l'histoire de la mondialisation. N'a-t-on à faire qu'à un formidable accélérateur de particules économiques, une machine à changer d'échelle ? Ou sommes-nous plutôt en face d'un mouvement qui a pour conséquence de modifier en profondeur la nature même du livre, qui bouscule un peu trop le fragile équilibre d'une filière culturelle indispensable à la formation du citoyen ?

Plongée au cœur de la concentration et de la financiarisation

Dans le domaine de l'édition comme dans d'autres secteurs économiques, la concentration s'organise soit de façon horizontale, par la diversification des activités et des produits – ce qui conduit au conglomérat –, soit verticalement, par le rachat des activités se rattachant à la fabrication des produits – c'est le processus d'intégration. Il y a, pour l'édition, usage des deux sortes : un groupe éditorial rachetant une maison d'édition indépendante pour diversifier sa gamme éditoriale ; un éditeur rachetant un diffuseur pour assurer la présence de ses ouvrages dans les points de vente. Depuis quelques décennies, la concentration – du moins dans ses aspects les plus visibles – prend néanmoins essentiellement la forme de rachats de maisons d'édition par des ensembles économiques de plus en plus imposants.

Nous assistons donc à l'émergence de quelques champions mondiaux, à une financiarisation accrue des acteurs, à une recomposition par phases qui semble ne pas devoir cesser. Au-delà de ces ensembles gigantesques qui regroupent parfois plusieurs centaines d'éditeurs et de marques, c'est bien un changement de logique et de paradigme qui s'observe. D'une logique proprement industrielle – un ensemble de métiers interdépendants visant à réaliser un objet et à le diffuser largement – on passe, par les fonds extraordinaires que nécessite la compétition dans la concentration, à d'autres règles du jeu. L'ouverture du capital de l'entreprise éditoriale aux acteurs financiers – qu'ils soient « traditionnels » (banques, assurances) ou « nouveaux » (fonds d'investissement boursier, par exemple) – prend alors des proportions jamais atteintes. De fait, des pans entiers de l'édition sont désormais possédés par des structures économiques fonctionnant essentiellement à partir de logiques financières. En ce domaine comme en d'autres, c'est sans doute l'excès qui est dommageable, non pas le phénomène en soi.

Peut-on peser l'importance de la concentration et décrire cette « géographie de la domination » ? Il n'y a dans ce monde que bien peu d'élus, puisque seules 87 entreprises éditoriales appartenant à 61 grands groupes éditoriaux ont des chiffres d'affaire supérieur à 100 millions d'euros par an. Par ailleurs, la concentration offre un visage essentiellement européen, puisque ces grands groupes sont issus d'une quinzaine de pays seulement. Plus précisément encore, c'est la vieille Europe qui arrive en tête : sur les 61 groupes, quinze sont allemands,

sept français, cinq britanniques et quatre italiens. Le milieu éditorial américain, par exemple, est largement détenu par Hachette (France) et Bertelsmann (Allemagne). Même si les investissements occidentaux sont rares en Asie pour des raisons culturelles et politiques (par exemple en Chine, où l'édition demeure un secteur d'État), on constate un petit mouvement d'émergence de champions asiatiques. Les groupes chinois vont sans doute prendre de plus en plus part au classement des chiffres d'affaire les plus importants du secteur.

Il est des évolutions marquantes, non plus sectorielles, mais au sein même des groupes. Alors qu'il s'agissait d'un trésor de guerre jalousement gardé, les branches « éducation » des groupes, par exemple, entrent de plain-pied dans la mondialisation et donnent lieu à des cessions comme les autres spécialités éditoriales. On continue à observer par ailleurs une accélération très nette de la stratégie de développement des produits et services numériques ; les grands groupes investissent depuis longtemps dans ce domaine. Enfin, il semble que les fonds d'investissement soient de plus en plus impliqués dans le secteur. Aux États-Unis, Houghton Mifflin Harcourt est détenu par un fonds d'investissement basé dans un paradis fiscal, les îles Caïman. En France, Eeditis a appartenu pendant quatre ans à Wendel Investissement (une entreprise financière d'Ernest-Antoine Seillière) avant d'être revendu pour réaliser au meilleur moment la plus-value escomptée.

Pourquoi ce phénomène de concentration, en rencontrant la mondialisation et ses outils nouveaux, prend-il une telle ampleur ? La mondialisation du commerce et des échanges nécessite l'émergence de grandes structures fortement capitalisées pouvant rester actives dans la compétition internationale, plus ou moins orchestrée par l'Organisation mondiale du commerce. C'est parce que la Chine allait y entrer, d'ailleurs, qu'elle a remodelé son milieu éditorial en le concentrant dans une dizaine de groupes éditoriaux géants, organisant ainsi autoritairement la concentration de son secteur, là où d'habitude c'est le marché seul qui y conduit.

Mais la volonté politique en la matière est rare, et peut-être assez peu souhaitable. On se souvient des réactions lors du démantèlement de Vivendi Universal Publishing en France : appels ridicules à une solution nationale, envolées déplacées en faveur d'un soi-disant patriotisme économique, etc. Là n'était pas le problème ; il eût fallu parler d'une solution industrielle, du respect d'une logique de métier, plutôt que de préférer un fonds d'investissement parce qu'il était français. Ce sont donc les règles économiques et le jeu des investissements qui expliquent la concentration ; les choix stratégiques des grands groupes aussi. En effet, la concentration horizontale décidée par les grands groupes de communication dans les années 1980 et 1990 les a menés à s'intéresser tout naturellement à l'édition. Il s'agissait en effet de

construire des conglomérats où se côtoyaient tous les produits culturels ou presque. C'est désormais chose faite. Mais ces grandes manœuvres ne sont pas sans conséquence sur la création et la diffusion des idées et des œuvres écrites.

La France, un cas exemplaire

Les évolutions du milieu éditorial français ont parfois été étudiées, un peu par l'historien, plus rarement par le sociologue ou l'économiste. Rien n'est pourtant comparable aux travaux de l'historien Jean-Yves Mollier. Dans *Où va le livre*, il dresse une belle fresque historique des débuts de la concentration éditoriale en France et de ses prolongements les plus récents.

Le secteur fut très longtemps dominé par les entreprises familiales. On y trouvait alors une nette préférence pour la forme juridique de la société à responsabilité limitée (SARL) plutôt que pour la société anonyme (SA), cette dernière permettant cependant une capitalisation plus importante et plus diversifiée. Au début du XXe siècle, Hachette suit le même chemin que les grosses papeteries et imprimeries modernes en se transformant en SA et en s'ouvrant au capital bancaire. Dans les années 1920-1930, une vague de concentration recompose le paysage éditorial français. Le mouvement interrompu par la guerre s'amplifie encore dans les années 1950-1960. La situation de la France commence alors à ressembler à celle des pays anglo-saxons où de puissants ensembles se constituent à la même époque (Reed Elsevier, Wolters Kluwer en Angleterre et aux Pays-Bas, Time-Warner aux États-Unis).

En 1980, Jean-Luc Lagardère rachète par l'intermédiaire de la Banque privée de gestion financière 41 % des actions d'Hachette. Pour la première fois depuis sa création, la famille cède la place à un homme d'affaires. C'est par cet événement que l'on pourrait finalement dater l'entrée du secteur éditorial dans la guerre que se livrent depuis les groupes de communication. En 1988, le Groupe de la Cité – dans lequel siège la société Havas – devient le numéro un du livre en France. La rivalité se précise encore, alors que Hachette et le Groupe de la Cité investissent tous deux à l'étranger. Le Groupe de la Cité s'allie avec Bertelsmann en Allemagne, Hachette avec une entreprise américano-canadienne. La compétition devient planétaire avec des rachats de part et d'autre en Espagne, aux États-Unis, en Angleterre, etc. À la fin de l'année 1997, Havas devient majoritaire au sein du Groupe de la Cité, qui se transforme bientôt sous l'égide de Jean-Marie Messier en Vivendi Universal Publishing.

Mais, à la stupeur générale, l'empire Messier s'écroule. Jean-Luc Lagardère en profite pour racheter des maisons d'édition de Vivendi Universal. Ainsi, Lagardère Média devient le numéro trois européen,

derrière Pearson et Bertelsmann, et le cinquième mondial. Tout le monde redoute une domination sans partage. La Commission européenne est alors saisie par des éditeurs indépendants français (Gallimard, Le Seuil, Odile Jacob, La Martinière) et le syndicat des libraires. Arnaud Lagardère, qui a succédé à son père, négocie avec la Commission. Il obtient en 2004 le droit de conserver 40 % de Vivendi Universal Publishing. Les 60 % restant, désormais dénommés Eeditis, sont offerts à la concurrence. Hachette Livre rachète quelques maisons et retrouve alors sa place de leader. Avec un chiffre d'affaire de deux milliards d'euros en 2006, Hachette pèse désormais trois fois plus lourd que le groupe Eeditis, racheté par le fonds Wendel Investissement. Nouveau coup de théâtre en mai 2008 : le groupe espagnol Planeta rachète à Wendel Investissement le groupe Eeditis, en faisant au passage une plus-value de 500 millions d'euros. Les salariés d'Eeditis, qui n'auront vu que bien peu des bénéfices de cette vente, réagissent aux dividendes touchés par leurs actionnaires. Scandale dans le petit monde de l'édition française.

De cette formidable saga, s'étirant sur un siècle entier, il y a plusieurs points à retenir. De la fin du XIXe siècle à aujourd'hui, on assiste à un double mouvement : ouverture du capital à des acteurs nouveaux et accroissement de la concentration. On remarque aussi les difficultés à stabiliser la situation : le rythme de décomposition et de recomposition des grands groupes éditoriaux correspond désormais à celui des autres grandes multinationales. Par ailleurs, l'édition est de plus en plus financiarisée et intégrée dans des groupes de communication ; elle fait preuve d'une volonté de plus en plus marquée d'être toujours plus attentive à la demande du public, « quitte à oublier sa raison principale d'exister : l'offre sans cesse renouvelée malgré le risque qu'elle représente » (Jean-Yves Mollier). On assiste donc à un déséquilibre progressif au profit de la demande et au détriment de l'offre. Les grands groupes ont fait le choix de l'international. Hachette réalise plus de la moitié de son chiffre d'affaire en dehors de France. Cela explique la volonté d'être visible dans les bassins linguistiques les plus rentables (anglophone et hispanophone en plus du français et de l'allemand). La recherche de nouveaux horizons est incessante : en 2007, l'exportation de livres français a augmenté de 3 %.

Malgré tout, on note une certaine résistance des éditeurs indépendants. 2007 a été l'année des éditions Gallimard (les trois meilleures ventes en littérature). Antoine Gallimard déclare alors : « Ces succès sont une leçon pour nous, éditeurs [...]. Ce n'est pas par hasard si nous réalisons notre plus forte progression avec les libraires indépendants. Il y a trop de best-sellers annoncés, de livres qui se ressemblent et que les libraires n'ont plus envie de défendre. » La solidarité entre libraires et éditeurs indépendants jouerait-elle désormais un rôle dans la commercialisation ?

Mais, au-delà de ces caractéristiques bien marquées, quels sont les effets de la concentration et de la financiarisation sur les travaux mêmes de l'éditeur, sur l'« économie réelle » du métier, en somme ?

L'impact sur la bibliodiversité

La « bibliodiversité » fait référence à la diversité culturelle appliquée au monde du livre. En écho à la notion de biodiversité, elle renvoie à la nécessaire diversité des productions culturelles mises à la disposition des lecteurs. En quoi la bibliodiversité est-elle aujourd'hui menacée par la concentration financière du monde de l'édition, qui favorise la domination de quelques grands groupes éditoriaux et la quête de rentabilités élevées (phénomène de « bestsellerisation ») ? En ce domaine, nous avons la chance de disposer de quelques témoignages « de l'intérieur ». Il s'agit en particulier de celui d'André Schiffrin, qui a exposé dans un ouvrage désormais célèbre les conditions et les conséquences du rachat de sa maison d'édition Panthéon Books par Random House. D'autres voix se sont jointes à la sienne pour déplorer les évolutions constatées.

Les nouveaux propriétaires des maisons absorbées par les groupes de communication exigent souvent que la rentabilité de l'édition de livres soit identique à celle de leurs autres branches d'activité (journaux, télévision, cinéma), secteurs notoirement rémunérateurs. En général, il est admis que l'édition est un secteur qui fournit environ 5 à 7 % de rentabilité ; les nouveaux taux de profit escomptés sont « à deux chiffres », compris donc entre 10 et 15 %. Pour satisfaire ces demandes, les éditeurs sont donc parfois amenés à modifier la nature même de ce qu'ils publient. Dans ses aspects les plus caricaturaux, la maison d'édition finit par ne plus rechercher que le best-seller. Pour André Schiffrin comme pour d'autres, « ce qui est en jeu, c'est la nature même des livres publiés ». Dans les cas extrêmes, la décision de publier échappe à l'éditeur pour être confié à un comité éditorial où les financiers et les commerciaux tiennent un rôle essentiel. Dans ce contexte, les « censures du marché » fonctionnent à plein : les livres sont refusés pour cause de mauvaises prévisions commerciales. En fin de compte, « ce qui est recherché, c'est l'auteur connu, le thème à succès, et les nouveaux talents ou les points de vue originaux et critiques trouvent difficilement leur place » (André Schiffrin). Parfois, une décision de gestion consiste à établir un plan budgétaire par titre, qui doit donc être rentable indépendamment des autres. C'est la fin de la belle notion de « solidarité entre titres », qui a guidé le fonctionnement de l'édition durant des siècles.

Dans ce contexte, l'autocensure est à craindre. En effet, l'éditeur arrive assez rapidement à savoir ce qu'il peut (ou ne peut pas) espérer répondre aux nouvelles règles de gestion et de rentabilité de la maison d'édition. C'est ainsi que, peu à peu, se modifie la ligne éditoriale. Même s'il ne faut pas grossir le trait – des éditeurs « intégrés » dans des grands

groupes poursuivent un travail d'une très grande qualité dans un environnement stabilisé –, on ne peut que constater la fréquence de telles évolutions, au détriment de la qualité éditoriale.

Un tel système, dont la logique serait poussée à l'excès – marquée par un déséquilibre au profit de la gestion, du marketing et de la rentabilité –, se ferait sans aucun doute au détriment de la variété et des aventures intellectuelles, sociales et politiques. Les idées les plus neuves, incongrues, dérangeantes même, pourraient-elles continuer à trouver dans le livre un moyen d'expression ? La pratique des grands groupes est-elle compatible avec le rôle d'agent culturel et social de l'éditeur ? Son rôle dans la production des idées est parfois directe – par des textes de commande, par exemple –, souvent indirecte – par l'attraction qu'il représente pour un auteur –, toujours indispensable. Mais s'il cesse de jouer son rôle de « capital-risqueur » du monde des idées et des œuvres écrites, qui le fera à sa place ? Qui sélectionnera les textes ? Qui mettra en forme et diffusera l'innovation ? Qui se placera à la jonction de la création et de la consommation ? Il faudra bien, s'il disparaît, réinventer le métier d'éditeur. Par ce mouvement où l'édition s'intègre de façon croissante au monde de l'industrie, de la finance et des médias – jusqu'à ne plus faire qu'un –, le métier risque de se transformer peu à peu en sous-traitance. De plus, il prête le flanc à de nouvelles formes de pression et de censure, rendues plus faciles par l'entremêlement du milieu des affaires et du monde politique.

Plus subtilement, au sein de ces gigantesques groupes de communication, on tente d'organiser une certaine « interopérabilité » des supports. Au sein d'un groupe, les passerelles entre les différents métiers sont recherchées, tout comme le sont les économies d'échelle. Ainsi, on encourage les différents supports (presse écrite, édition, TV, radio, etc.) à s'interconnecter. Tant qu'il s'agit d'une mise en cohérence intervenant après l'acte de création, cela n'est pas bien grave (quelques articles bien peu objectifs dans les magazines du groupe pour vanter la parution du dernier livre d'une des maisons d'édition dudit groupe). Mais lorsque la démarche intervient a priori et sur une grande échelle, elle conditionne la création. Nous assistons alors à de bien tristes productions : une œuvre créée pour l'occasion, la plus consensuelle et grand public possible, pour laquelle on décide d'un parcours de production au sein du groupe. Décliné quasi-simultanément en livre, DVD, articles de magazines, etc., le produit culturel est mis en vente dans les grandes surfaces partenaires. Dans ce contexte, l'auteur ne peut pas revendiquer une autre place que celle de sous-traitant ; il se voit confier la rédaction d'une œuvre calibrée par cahier des charges interposé. Tout cela existe déjà ; mais ce n'est pas encore devenu la norme.

La concentration et la compétition internationale exigent que les groupes élargissent continuellement leur zone de chalandise. En ce

domaine, on peut parler de prédation – ne s’agit-il pas en effet de « prendre sans restituer », une action qui induit une dégradation des ressources disponibles ? Souvent, la prédation prend la forme d’une captation de marchés par des groupes éditoriaux ou des éditeurs de pays développés (prédation dite « directe ») [5]. La cible privilégiée des grands groupes demeure les marchés du livre scolaire. Ils pèsent très lourd dans l’économie du secteur. Ces livres « prescrits » engendrent des revenus substantiels pour les éditeurs. Dans les pays en voie de développement, les manuels représentent même de 70 à 90 % du marché du livre. En Afrique dite francophone, l’importance du marché du livre scolaire est encore renforcée par la priorité donnée à l’éducation par les bailleurs de fonds – États et organismes internationaux comme la Banque mondiale et le FMI. La rédaction, la production et la commercialisation des manuels scolaires échappent presque totalement aux professionnels locaux. Dans ces pays, l’activité de l’édition scolaire est basée pour plus de la moitié sur la mécanique des appels d’offre internationaux. Ainsi, les grands groupes éditoriaux surveillent continuellement les appels d’offre internationaux ; ils en ont les moyens et les capacités, que ce soit en temps de travail ou en technologie.

Fort heureusement, et pour alléger un peu la pesanteur de ces constats, la situation s’améliore. Les bailleurs de fonds internationaux et les États prennent de plus en plus en compte l’importance d’une édition locale des manuels scolaires. Il n’empêche : l’essentiel de cette commercialisation enrichit les grands groupes éditoriaux français ou canadiens (pour ce qui est de la zone francophone).

Les « capital-risqueurs » de demain

Ainsi va la mondialisation du côté du livre. Il demeure évidemment de très bons éditeurs, libres de leur mouvement autant qu’on peut l’être au sein de grands groupes éditoriaux. Il existe aussi de nombreux éditeurs indépendants qui ne sont pas, loin de là, des « capital-risqueurs », des agents culturels permettant la mise en forme et la diffusion d’œuvres novatrices. Il reste que, dans l’ensemble des dangers liés à une concentration et une financiarisation accrues, il y a des tendances lourdes actuellement à l’œuvre. Or il est important de préserver la plus grande diversité possible, que ce soit en forme de structures éditoriales ou en type d’ouvrages publiés.

L’indépendance des éditeurs, sans être une garantie en soi, est peut-être tout simplement une promesse – celle qui lie un lecteur à une politique éditoriale. Quel que soit le support (aujourd’hui le livre imprimé, demain l’e-book peut-être), quelle que soit l’œuvre, il faudra toujours une sélection, la constitution harmonieuse de gisements d’écrits mis en forme et diffusables. Ce métier-là peut-il disparaître dans la concentration et la financiarisation ? Mais si de vénérables maisons deviennent les outils

de production de biens culturels sans âme, il faut s'attendre à voir émerger de nouveaux métiers et de nouvelles structures, qui reprendront sans doute les attendus les plus précieux de la fonction d'éditeur. À partir de cet espoir, on peut tenter de tracer les lignes de perspective sur lesquelles pourrait se construire l'avenir du livre.

16 Intranets are not just intranets anymore (<http://www.theappgap.com>, 21 octobre 2008)

I spent the better part of yesterday locked in a brainstorming room with a client and my team as we discussed what a next generation intranet should look like. I was struck by how little some business assumptions have changed in the last few years. We forget these assumptions as we strategize, design and build next generation intranets. Here are a few of those assumptions.

- 1. Intranets are about Lunch Menus and People Finders.** Everyday intranet managers around the world try to make a strong case for why the intranet is a strategic tool. Why it's about collaboration and insights and how it can transform an organization bottom up. Unfortunately, many senior managers and employees across the board still think of it just in terms of lunch menus, people finders and human resources information.
- 2. Intranets are an HR & and Corporate Communications asset.** Intranets are very important to HR and Corporate Communications, but it's extremely important to other departments and teams as well. It can be an effective medium for employees to share information and collaborate among themselves. That doesn't have to happen outside the intranet.
- 3. Intranets aren't mission critical business applications.** Here's the biggest misnomer. Intranets can be mission critical and they can and should integrate business applications. Remember the portal craze of the late 1990s? That wasn't a mistake, it was just ahead of its time. Employees are demanding single, consolidated, dashboard interfaces that serve as a true virtual desktop. Some intranets play that role. Others can too as well.
- 4. Intranets are browser based and top down in nature.** Who's to say that intranets need to be browser based. The best intranets take advantage of social technologies, desktop applications (like widgets) and mobile solutions to provide greater value to employees where and when they want it. It's not about the intranet, but about employee productivity using digital technologies.

Intranets have a long history in most organizations dating back to the mid 1990s. That's what drives its current perception. The organizational silos within IT departments that separated intranet ownership from other business applications made sense at the time but don't anymore. Today, employees demand more consolidated interfaces where all the information, collaboration, self service and business application access needs are met. It's probably time for the departments to reorganize to more directly align with employee expectations and less by application ownership.

17 La communication managériale cherche sa voie (Stratégies, 30 octobre 2008)

Censés être un pivot essentiel de la communication interne, les managers en sont le maillon faible. Il existe pourtant des méthodes permettant d'en faire de bons communicants.

«Les managers se fichent de leur mission de communication comme de leur première chaussette. Pour nous, c'est le cauchemar.» Ce cri du coeur émis par le directeur de la communication interne d'un grand groupe d'assurance est largement partagé par ses confrères. Faute de temps, de moyens ou encore d'association à la stratégie de l'entreprise, les cadres intermédiaires rechignent de plus en plus à jouer leur rôle de relais d'information. Aussi toutes les entreprises se penchent-elles sur la question, communicants internes en tête. Une cinquantaine d'entre eux se sont ainsi retrouvés le 21 octobre dernier dans le XVII^e arrondissement de Paris à l'invitation de l'Association française de communication interne (AFCI) pour une journée d'échanges sur les moyens d'impliquer les managers dans la communication interne.

Comment procèdent les entreprises ? La quasi-totalité d'entre elles misent sur une communication en cascade : réunion du comité exécutif, des cadres supérieurs, puis des cadres intermédiaires, qui ont pour mission de répercuter les messages stratégiques de la direction aux membres de leur équipe.

Mais, pour que les managers jouent réellement le rôle de relais d'information, encore faut-il qu'ils soient associés à la stratégie du groupe et n'aient pas le sentiment de n'être que des «presse-boutons». C'est pourquoi certaines sociétés multiplient les outils d'échange entre les cadres intermédiaires et la direction générale.

Chez BNP Paribas Assurance, par exemple, les membres du comité exécutif invitent chaque mois une dizaine de collaborateurs à des petits déjeuners informels. «Cela permet non seulement de mesurer le degré de connaissance des collaborateurs, mais aussi de répondre à tous les thèmes qui les préoccupent», souligne Béatrice Bertrand, responsable

de la communication interne de la société. Pour parfaire le dispositif, un intranet spécifique, Comex Online, permet à chacun de poser des questions aux membres de la direction, qui se sont engagés à répondre sous 48 heures. Nul doute qu'en cette période de crise, les dirigeants ne doivent pas chômer...

Tests ludiques et vidéos

Autre type d'outil en vogue dans les entreprises: le développement d'intranets ou d'extranets spécifiques à la communauté des managers. Baptisé Managora chez Safran, Clic Manager chez BNP Paribas Assurance ou encore Reflex Com chez JCDecaux, ces sites, relayés par des newsletters, diffusent des informations stratégiques accompagnées le plus souvent de guides pratiques et de kits de communication censés permettre aux managers de bien communiquer. Problème : peu de cadres les consultent, et encore moins en répercutent les informations à leurs troupes. «Si on ne fait pas de courriels de rappel, personne n'y va, reconnaît Véronique Menet, responsable de la communication éditoriale et managériale chez Safran. Et même s'ils s'y connectent, rien ne nous permet d'être sûrs qu'ils relaient ensuite l'info à la base.»

Comment alors sortir de l'ornière ? «Nous avons créé une nouvelle version de Managora il y a deux semaines, en y intégrant des tests ludiques, des sons, des vidéos de managers, indique Véronique Menet. Et surtout en garantissant une totale liberté de parole. Si les managers veulent critiquer la méthodologie de travail employée par le groupe, par exemple, ils le peuvent.» Jouer la transparence, voici une première piste de réflexion pour la communication managériale. «La première direction de la communication créée en France (chez Renault en 1946) se nommait "direction de l'information et de la propagande" , rappelle Maurice Imbert, directeur associé au cabinet de conseil en management et communication Inergie. Ceci est resté dans l'inconscient collectif des managers.»

Il faut donc restaurer la confiance des cadres envers les communicants. Ainsi, selon une récente enquête du club de recherches et d'études sur la communication et le management dénommé Procom, dont font partie notamment La Poste, la RATP, Michelin, PSA ou encore Air France, les communicants internes manqueraient totalement de crédibilité auprès des managers. Outre le côté «voix de son maître», les cadres leur reprochent de ne jamais être sur le terrain, de ne pas savoir ce que signifie manager et de se tourner les pouces. Dur, dur...

Justifier d'un intérêt personnel

C'est pourquoi, pour Maurice Imbert, il est indispensable de sortir de cette logique d'outils et d'aller à la rencontre des managers. «Prenez par exemple les kits de communication. Ils sont surtout perçus par les

managers comme un nouveau moyen permettant aux communicants de rester dans leur tour d'ivoire, explique-t-il. La communication managériale, c'est exactement l'inverse. Elle doit être fondée sur l'humain.» Pour autant, aller vers les managers n'est pas suffisant pour que ceux-ci s'emparent de leurs missions de communication. «Quel intérêt ai-je à communiquer ?, voilà la première question qu'ils posent, souligne Guillaume Aper, directeur adjoint de la communication de JCDecaux. Communiquer est toujours une prise de risques. Il faut donc leur prouver qu'en communiquant, ils vont en tirer un bénéfice.» Après tout, pourquoi passer du temps sur des missions qui ne sont pas évaluées...

La solution? Intégrer les missions de communication dans les critères d'évolution de carrière. Pas simple tant les départements ressources humaines sont soucieux de préserver leur territoire. «15 à 20% des entreprises du CAC 40 y sont pourtant parvenues», indique Maurice Imbert. Comment ? «En prenant leurs responsabilités, analyse-t-il. À savoir en imposant le positionnement de la communication comme réel outil de management.»