

MÉMOIRE SUR L'AVENIR DES MÉDIAS D'INFORMATION

À l'intention de la Commission de la culture et de l'éducation

CCE – 038M
C.P. – Avenir
des médias
d'information
DEUXIÈME
VERSION RÉVISÉE

Christian Desjêts

Professeur de publicité, Université Laval

10 mai 2019

PRÉSENTATION DE L'AUTEUR

Christian Desîlets est professeur agrégé au Département d'information et de communication de la Faculté des lettres et des sciences humaines de l'Université Laval où, depuis 2006, il enseigne la publicité sociale dans une optique de communication marketing. Ses recherches portent notamment sur la gestion des pratiques d'information et de communication en contexte numérique.

Avant d'être professeur et chercheur à l'Université Laval, M. Desîlets a été rédacteur pigiste, agent de recherche et agent d'information à la Commission des normes du travail, puis conseiller indépendant en communication avant d'être recruté par l'agence Cossette où il a travaillé pendant 13 ans, grimpant tous les échelons jusqu'au poste de vice-président et directeur général à Québec.

RÉSUMÉ

Au cours de la première phase de leur transformation numérique, les médias d'information ont espéré pouvoir récupérer en ligne les revenus qu'ils avaient perdu sur leurs plateformes traditionnelles. Ce fut un échec, pour la plupart, parce que l'Internet a fait en sorte que les médias d'information n'étaient plus pour les annonceurs un canal efficace et rentable pour rejoindre leurs consommateurs.

Après la vague de l'Internet, et tandis que l'industrie des médias d'information peinent encore à trouver de nouveaux modèles d'affaires viables, il se dessine à l'horizon une nouvelle phase de transformation numérique qui prend cette fois les proportions d'un tsunami. Cette phase menace de réduire encore plus les revenus publicitaires des médias d'information, qu'ils soient traditionnels ou en ligne, et risque d'emporter plusieurs des survivants comme des nouveaux joueurs. Cette phase est celle de la multiplication de l'automatisation couplée à l'intelligence artificielle. L'une des manifestations les plus importantes de ces innovations pour l'écosystème médiatique est celle des objets connectés comme les assistants vocaux personnels. C'est là que se joue actuellement la grande bataille des multinationales des technologies de l'information. Ces systèmes sont conçus pour les positionner comme les intermédiaires incontournables et les détenteurs de la relation entre les producteurs et les consommateurs de l'information. Dans cette nouvelle configuration de marché, les médias nationaux et locaux sont destinés à être dépendants de ces grands distributeurs qui extraieront et transformeront leurs informations comme une matière première.

L'avenir n'est pas écrit mais sans une intervention concertée, ce scénario apparaît comme le plus probable. Pour tenir face aux géants de la distribution de l'information et assurer à nos citoyens à de l'information de qualité, diverse, rigoureuse, factuelle et objective, il ne suffira pas de bricoler l'ancien modèle économique. C'est tout le modèle de gouvernance qu'il faut revoir. Cela veut dire que les différents acteurs de l'industrie doivent être incités à travailler ensemble, à mettre en commun leurs ressources et leurs expertises.

Nous proposons ici au gouvernement de financer et de participer à la création d'une UMR, une unité mixte de R&D qui agira comme un levier pour la production de solutions de gouvernance, de solutions technologiques et de solutions de formation. Une UMR est un regroupement d'acteurs représentant le gouvernement, les différents acteurs de l'industrie et les chercheurs qui mettent en commun leurs ressources et compétences pour identifier les besoins et pour développer des solutions réalistes, adaptées aux besoins des différents types de médias d'information ainsi qu'aux réalités nationales et locales. Ce type de solution a été adopté avec succès dans différents secteurs économiques. Le gouvernement du Québec peut jouer à ce titre un rôle innovant et structurant.

EXPOSÉ GÉNÉRAL

Je propose ici d'examiner la question de l'avenir de nos médias d'information sous l'angle des conséquences et des enjeux marketing de la transformation numérique et de fournir une piste de solution envisageable et viable. C'est là le coeur de mon expertise. Le fait que je ne traiterai pas des autres dimensions du problème de l'avenir de nos médias ne signifie donc pas que je les estime négligeables, loin de là. Le problème est multifactoriel et peut être résolu de plusieurs manières mais sa résolution appelle immanquablement la combinaison de plusieurs solutions.

Je laisserai donc aux différents experts le soin de couvrir leur propre terrain. Aux journalistes le soin d'éclairer la Commission sur les questions qui sont liées à la précarisation de leur profession, à leur indépendance, à leurs conditions de travail, au multitâche, à la difficulté de produire des nouvelles de qualité, à leur marché de l'emploi, mais aussi à la définition de plus en plus floue de ce que sont le journalisme et l'information.

À l'industrie, je laisse l'exposé de la spirale de la mort à laquelle ils tentent d'échapper : coupes répétées dans la masse salariale (mises à pied, mises à la retraite, renégociation des conventions collectives, etc.) et dans les budgets d'enquête, séparation ou vente d'actifs, réduction du format d'impression et du tirage, voire l'abandon de l'édition papier, fusions et convergence, la difficulté de financer la production de reportages exclusifs et de protéger leur droit de propriété alors que les mœurs médiatiques ont elles-mêmes créé une culture du copiage et que la distribution en ligne de l'information facilite la reproduction des informations.

À d'autres experts je laisse le soin de traiter des questions philosophiques, politiques et sociales liées à l'importance du journalisme et à l'accessibilité à de l'information de qualité (diverse, rigoureuse, factuelle et objective) pour le bon fonctionnement de la démocratie.

Enfin, la Commission n'aura pas de moi un avis sur les solutions habituellement proposées aux problèmes précités et dont les difficultés de mise en œuvre sont souvent sous-estimées par ceux qui les proposent. Quelle qu'en soit la légitimité (et je suis de ceux qui estiment qu'elles sont légitimes), les demandes de subventions directes et indirectes qui sont faites par les divers représentants de notre industrie de l'information posent sans aucun doute de nombreux problèmes : quel type d'information est suffisamment d'intérêt public pour mériter l'aide publique et comment faire pour éviter que l'aide ne soit détournée au profit de secteurs qui n'en ont pas besoin; doit-on aider la presse sportive, d'opinion, d'arts et spectacles; devrait-on se limiter à subventionner l'embauche de journalistes à certaines rubriques; quels mécanismes peuvent prévenir et punir l'utilisation des sommes de manière non conforme; l'État doit-il subventionner des médias dont tout le monde sait ou pense qu'ils sont propriété de gens qui croient pouvoir s'en servir pour influencer l'opinion dans le sens de leurs convictions; faut-il inclure la télévision, la radio, les hebdomadaires et les magazines d'affaires publiques; doit-on

inclure tout média d'information créé postérieurement à l'entrée en vigueur d'une politique de subvention; serait-il efficace d'obliger l'État à investir davantage de ses budgets publicitaires dans nos médias d'information; comment s'assurer que les propriétaires des médias n'utilisent pas cette aide financière pour s'accorder des bonis et des augmentations de salaire ou pour accroître les investissements dans les rubriques qui en ont le moins besoin; doit-on pondérer l'aide en fonction de critères objectifs comme l'auditoire certifié (mais cette mesure n'existe pas partout) ou subjectifs comme la qualité (selon quels critères?) ou d'une combinaison des deux; faut-il craindre l'apparence d'un choix guidé par la censure; comment s'assurer que l'aide n'ira pas à l'achat de plus de nouvelles aux services de presse; à qui confier la gestion des subventions et comment s'assurer que ce gestionnaire soit imputable et que ses frais de fonctionnement restent à un niveau acceptable; peut-on aider l'industrie sans qu'elle développe une dépendance aux subventions; comment vendre au grand public l'aide au journalisme alors qu'il tient cette profession en très faible estime? Ce ne sont là qu'une partie des difficultés que l'aide de l'État peut soulever, et auxquelles j'ai songé avant de proposer une solution à la dimension du problème à laquelle j'ai réfléchi.

L'ÉTAT DE LA SITUATION

Avant de proposer une solution adaptée, susceptible de satisfaire aux critères d'efficacité, de réalisme, d'acceptabilité et de viabilité, il convient de revenir sur la cause de la chute des revenus publicitaires des médias d'information, sur les défis marketing que cela engendre, sur les nouvelles transformations du marché desquelles devraient découler une nouvelle chute des revenus publicitaires et sur les nouveaux défis que cela entraîne.

J'ai eu l'occasion, en 2010¹, de présenter dans un mémoire les raisons de l'érosion des revenus publicitaires qui a affecté les médias d'information traditionnels (MIT) à l'exception notable des médias locaux (j'y reviendrai). Cela tient essentiellement au déplacement massif de l'auditoire des médias traditionnels vers les médias numériques. En réponse à ce phénomène, les MIT ont pensé qu'il était indispensable d'ajouter une version en ligne à leur support de diffusion traditionnel. À long terme, leur investissement dans les médias d'information numérique (MIN) s'est trouvé justifié pour conserver leurs chances d'atteindre les futures générations de consommateurs d'information. À court et moyen terme cependant, leur espoir de récupérer leurs auditoires perdus, ou même d'en conquérir de nouveaux, et donc de récupérer les revenus publicitaires perdus et espérer en obtenir davantage, a généralement été déçu. Pourquoi?

Il était inévitable que les publicitaires suivent rapidement le mouvement du public vers les médias numériques, comme ils l'ont fait chaque fois que la population adoptait une nouvelle technologie de l'information (TI) : ainsi la faveur est-elle déjà successivement passée de l'affichage au journal, à la radio puis à la télévision. Chaque type de média a connu son heure de gloire et aucun n'a totalement disparu, chacun finit par occuper une

¹ Christian Desilets, *L'asymétrie des revenus publicitaires des médias traditionnels et des médias modernes. Le point de vue de trois publicitaires québécois*, septembre 2010, en ligne : www.etatdelinfo.qc.ca.

place plus modeste qu'à ses débuts sur l'échiquier médiatique de sorte qu'on peut soutenir que les médias ne disparaissent pas : ils s'adaptent. Les publicitaires, eux, ont profité jusqu'ici de tous ces changements, d'une part parce que chaque nouveau média leur apportait les moyens de rejoindre plus de gens plus efficacement, et d'autre part parce que dans un univers médiatique toujours plus bruyant, il faut qu'une offre soit communiquée de manière originale pour attirer l'attention de son public. La créativité est la caractéristique principale de la publicité et elle a très bien servi la communication des offres jusqu'à présent.

Sans surprise donc, les publicitaires ont adopté les médias numériques avec empressement. Ils l'ont fait plus vite même que ne le souhaitaient d'abord les annonceurs qui étaient leurs clients. Ceux-ci sont généralement plus effrayés par la rapidité et l'ampleur de la transformation numérique que ne le sont les consommateurs, mais ils se sont progressivement rendus à l'évidence que, dans bien des cas, les médias numériques leur permettaient de communiquer leurs offres plus efficacement et à bien meilleur prix que dans les médias traditionnels. Plus efficacement parce que le développement des TI dans l'univers des médias numériques offre de nombreux moyens de comprendre et de cibler toujours plus finement les auditoires, et de mieux mesurer l'impact et le rendement des publicités. À meilleur prix parce que, outre le fait que les coûts de distribution des contenus par les médias numériques sont bien peu élevés par rapport à ceux des médias traditionnels, l'offre d'emplacements publicitaires dans les médias numériques dépasse largement la demande. Il s'ensuit que la compétition entre les sites pour attirer les publicités est féroce, ce qui contribue à faire baisser les prix. Quelques médias d'information continuent à être rentables avec un modèle d'affaires qui dépend encore largement de la publicité; c'est le cas de The Atlantic (US), Quartz (US) et Guardian Labs (UK), par exemple. Ils y sont parvenus parce qu'ils ont pu garantir aux annonceurs l'accès à un public recherché (éducation supérieure et revenus élevés) et l'accès aux outils nécessaires pour les segmenter et les profiler. Mais ces cas sont plutôt rares et leur succès vient de ce qu'ils ont réussi à s'accaparer une part plus grande des investissements publicitaires qui ont dramatiquement diminué : leur succès n'est guère reproductible, car il tient justement au fait que très peu de leurs compétiteurs peuvent les imiter, et il les maintient trop dépendants d'une source de revenus qui a démontré à quel point elle est volatile.

Dans l'environnement numérique des dernières décennies, le fait que les internautes se soient dispersés dans une très grande diversité de sites (dits de niche) a suffi à créer un rapport de force favorisant les consommateurs par rapport aux producteurs de biens et de services, et les publicitaires par rapport aux producteurs de contenus (les médias). Avec l'Internet en outre, la nouvelle est devenue un objet de commodité, une matière qu'une foule innombrable de distributeurs (ou agrégateurs de nouvelles) offre gratuitement et en abondance, et que le consommateur perçoit comme étant de qualité bonne et comparable, de sorte qu'elle a perdu de sa valeur d'échange. Dans un monde

où les informations courantes sont gratuites² ou perçues comme gratuites, il faut qu'une information soit à la fois et de toute évidence de qualité très supérieure, tout à fait exclusive et particulièrement utile au consommateur pour qu'il accepte de l'acheter.

Voilà en gros pourquoi le pari économique des MIN n'a pas rapporté et qu'il a même aggravé dans bien des cas leur précarité financière. C'est là où nous en sommes.

UNE NOUVELLE PHASE S'AMORCE

Dans le même mémoire de 2010, j'avais souligné que les publicitaires prédisaient une décroissance de leur industrie, sans élaborer ni sur les causes ni sur les conséquences de cette prédiction. Je voudrais ici revenir sur ce point, pour deux raisons.

Premièrement parce que cette décroissance devrait logiquement entraîner pour les médias d'information une nouvelle vague de réduction de leurs revenus publicitaires et donc de disparition de ceux d'entre eux qui sont le plus dépendants. Mieux vaut s'y préparer.

Deuxièmement parce que, stratégiquement parlant, il est utile de comprendre la direction que vont prendre les forces qui dictent la restructuration des médias d'information. Ce sont les mêmes qui affectent l'industrie publicitaire, dont plusieurs se réjouiront sans doute ici d'apprendre qu'elle n'est pas si toute puissante qu'ils se l'imaginaient. Ces forces tiennent aux TI. Leur développement au cours des dernières décennies, principalement avec l'Internet, a d'abord favorisé comme nous l'avons vu la multiplication des intermédiaires dans la distribution de l'information. Les TI favorisent maintenant la concentration de l'essentiel de cette distribution dans les mains de quelques grands joueurs seulement, notamment les GAFA (Google, Apple, Facebook et Amazon). La dépendance aux grandes plateformes de distribution de l'information promet de s'accroître. Comme les grandes chaînes de supermarchés et de pharmacies ont appris à le faire, ces plateformes tirent tout le profit qu'elles peuvent du fait qu'en tant que distributeurs, elles ont le contact direct avec le consommateur d'informations. Elles ont intérêt à ce qu'il existe des marques d'information fortes et indépendantes dont elles peuvent relayer, repiquer ou agréger les nouvelles, mais elles ont intérêt aussi à développer et offrir leurs propres nouvelles (au même titre que des produits de marque maison) dans certaines des rubriques les plus attractives et les plus faciles à exploiter (comme le « lifestyle » et le sport, par exemple).

Bien que nous ayons eu plusieurs décennies pour le faire, nous n'avons pas encore véritablement « digéré », c'est-à-dire compris et maîtrisé la révolution de l'Internet. Les développements actuels des TI, qui vont dans le sens d'une combinaison de l'automatisation avec l'intelligence artificielle (IA), promettent d'amplifier le contrôle effectif de la relation du citoyen à l'information par un nombre limité de grands joueurs, ceux qui ont les moyens d'investir les ressources nécessaires en recherche et

² Il n'y a pas que l'Internet. La radio et les hebdomadaires régionaux, et aussi la télévision avant la distribution numérique, ont contribué à normaliser cette culture de la gratuité de l'information.

développement (R&D). Pour les médias d'information, il ne s'agit plus de trouver un modèle économique viable dans l'écosystème créé par l'Internet dans les dernières décennies; il s'agit de s'adapter à l'écosystème très différent que les géants mettent en place. Si l'Internet était une vague, l'ajout de l'automatisation et de l'IA aux TI promet d'être un Tsunami. Tout cela mérite explication.

L'IA n'a pas pour vocation de remplacer l'intelligence humaine mais de l'appuyer. Cela dit, son usage peut avoir autant de conséquences néfastes qu'utiles, comme toute technologie. En principe, et comme l'a déjà dit Benjamin Mullin, journaliste au Wall Street Journal, l'IA et l'automatisation pourraient aider le journalisme à passer moins de temps à rapporter ce qui s'est passé et plus de temps à expliquer pourquoi ça s'est passé³. En réalité, elles se traduisent d'abord par des mises à pied du personnel devenu non essentiel et par l'accroissement des tâches accomplies par les journalistes.

L'IA et l'automatisation sont déjà bien plus présentes dans nos vies qu'on se l'imagine. Il est probable que vous ayez déjà lu sans le savoir des textes et des nouvelles rédigées par un ordinateur doté d'IA car la technologie est plus répandue que les compagnies ne veulent que cela se sache. La compagnie chinoise Tencent, par exemple, a développé un logiciel de reconnaissance vocale et d'écriture automatisée (Dreamwriter) qui lui permet de couvrir des conférences et d'en créer des résumés sous forme d'histoires. La compagnie se vante que son logiciel produirait quotidiennement 2500 reportages⁴.

En 2018, un sondage de Reuters rapportait que près des trois quarts des médias d'information faisant partie de l'étude utilisaient des technologies assistées par l'IA. De plus en plus de salles de nouvelles utilisent ces technologies pour exécuter les tâches les plus routinières mais fastidieuses. Son usage a aussi un impact sur la manière d'enquêter et d'écrire la nouvelle. Des journalistes économiques utilisent par exemple des applications dites « intelligentes ». En plus de leur envoyer des alertes sur des sujets d'intérêt, ces applications sont capables de puiser automatiquement dans les bases de données gouvernementales ou dans les rapports financiers des données qu'elles agrègent et pré-analysent en fonction des critères d'intérêt programmés, puis de les présenter sous forme de tableaux et de graphiques. De telles applications aident le journaliste à trouver les faits saillants, à déceler les enjeux, à rapporter des nouvelles que personne d'autre n'a encore couvertes et à rapporter des histoires plus intéressantes et plus compréhensibles pour le public.

L'IA intéresse aussi les éditeurs parce qu'elle offre la possibilité de mieux profiler les centres d'intérêt de chaque consommateur et de lui livrer la nouvelle dans son format de préférence (audio, vidéo, lecture) au moment qui lui convient et sur les appareils qu'il utilise. L'IA est déjà utilisée par les agences de presse pour traduire automatiquement une nouvelle en plusieurs langues. En matière de gestion des ressources numériques, la Radiotélévision espagnole (RTVE) et la BBC expérimentent des logiciels permettant

³ <https://www.poynter.org/tech-tools/2016/bloomberg-eic-automation-is-crucial-to-the-future-of-journalism/>

⁴ <https://www.abc.org/tech-advances/how-ai-is-being-used-to-boost-the-creative-process/2937.article>

d'automatiser le montage des images de reportages et qui sont minimalement capables de sélectionner les meilleurs plans : un travail qui autrement demande beaucoup de temps et d'expertise et qui ralentit le processus du reportage de la nouvelle en vidéo. L'IA peut aussi contribuer à valoriser les archives de l'éditeur avec un outil capable d'y puiser des contenus susceptibles d'aider un journaliste dans une enquête ou d'offrir à un consommateur des reportages et dossiers sur des thèmes qui le passionnent.

Tout cela sans parler des applications de contournement des murs payants⁵, du développement de la technologie de la « blockchain » (qui pourrait faciliter le repérage des informations truquées et protéger les droits d'auteur en empêchant la reproduction des contenus sur l'Internet, entre autres choses), de la demande de vidéo en ligne qui explose (selon Cisco⁶, en 2016 la vidéo représentait 73% de la consommation sur l'Internet et pourrait atteindre 82% en 2021). On comprendra dès lors pourquoi la BBC a développé son application « Ten to Watch » qui permet aux gens de consulter sur leur téléphone un résumé de l'information du jour en 10 courts vidéos. On pourrait étendre sur plusieurs pages la liste des innovations en TI qui affectent déjà ou qui vont bientôt affecter la production de l'information. Cette abondance signale à quel point il est difficile voire impossible pour la plupart des médias de rester à la pointe de l'innovation. La difficulté n'est pas qu'économique. Il y a aussi le problème des savoir-faire. Dans le monde des TI, les techniques apparaissent avant les métiers, qui eux-mêmes apparaissent avant la formation, et quand celle-ci apparaît les techniques en question sont souvent obsolètes. Selon une étude de Reuters⁷, les réseaux de télévision sont a priori bien placés pour tirer parti de l'importance grandissante de la demande vidéo, par exemple, mais ils ont souvent de la difficulté à bien comprendre et utiliser la grammaire de la vidéo en ligne. Les journaux, eux, manquent de moyens pour financer leur transformation numérique, ce qui inclut le besoin d'une formation continue sur l'usage des différentes plateformes pour leurs journalistes qui, à la base, ont été engagés parce qu'ils sont surtout forts en écriture de textes. Les MIN sont plus à l'aise avec l'usage des différents formats et des nouveaux canaux de distribution mais plusieurs sont devenus trop dépendants des grandes plateformes de distribution de l'information sur lesquelles eux non plus n'ont pas de contrôle.

Face à toute cette complexité et cette rapidité, il est tentant de penser qu'il puisse exister une solution simple et apparemment raisonnable, comme croire qu'il suffira de tout miser sur la qualité parce que la qualité se vendrait d'elle-même. Certains journalistes avancent en effet qu'en faisant de l'information de qualité, les consommateurs d'information viendront à eux : en marketing, cela s'appelle une stratégie d'attraction (dite de « pull marketing »). Beaucoup ont cru à cette doctrine et ont fait faillite, y compris en

⁵ Il s'agit d'applications appelées « unpaywalls » et « subscription blockers » qui sont téléchargeables en ligne et qui permettent de débloquent l'accès au contenu payant... sans rien payer. À ce sujet, voir par exemple : <https://www.maketecheasier.com/bypass-paywalls-of-leading-news-websites/>.

⁶ <https://www.cisco.com/c/en/us/solutions/service-provider/visual-networking-index-vni/index.html>.

⁷ KALOGEROPOULOS, Antonis et CHERUBINI, Federica. 2019. *The Future of Online News Video*, Reuters Institute for the Study of Journalism. En ligne : <http://www.digitalnewsreport.org/publications/2016/future-online-news-video/>.

journalisme. C'est l'une des erreurs les plus fréquentes des novices en affaires et le principal facteur qui explique le spectaculaire taux d'échec des start-ups technologiques.

En effet, il existe toutes sortes de décalages perceptuels entre l'appréciation qu'un producteur et un acheteur se font de la qualité et de la valeur d'un produit, et qui font qu'un produit objectivement médiocre peut éliminer du marché ses concurrents de meilleure qualité. Le marché de l'information ne fait pas exception. Il suffit d'ouvrir les yeux pour s'en rendre compte. Parier sur la qualité de l'information pour assurer sa survie économique, c'est croire aussi qu'assez de gens la désirent suffisamment pour faire les efforts nécessaires afin de la trouver et la consulter, fût-ce sur des supports médiatiques archaïques ou peu évolués, ce qui induit à minimiser l'importance des enjeux de la distribution de la nouvelle. Théoriquement séduisante, cette position est empiriquement douteuse et va dans le sens contraire de l'évolution du marché. Les habitudes de consommation médiatique ont toujours évolué au rythme de l'évolution des TI, ce qui impose d'investir dans ces technologies pour suivre le consommateur dans sa migration.

Dans un univers de surabondance d'informations, l'un des grands défis est d'arriver à se faire remarquer à travers tout le bruit communicationnel, et c'est précisément pourquoi les TI évoluent vers les stratégies qui poussent l'information vers le consommateur (dites de « push marketing »). La qualité de l'information, au sens où l'entendent les journalistes, peut certes être un avantage concurrentiel mais il n'est pas nécessairement le facteur le plus déterminant de la survie ou de la prospérité d'un média. Facebook, par exemple, prospère notamment parce que ses algorithmes privilégient les contenus qui suscitent le plus de réactions émotives, ce qui ne va pas nécessairement de pair avec l'information de qualité mais qui facilite la diffusion de contenus spectaculaires ou outrageants faits pour faire réagir. C'est une politique éditoriale éprouvée que Pierre Péladeau a fameusement résumé dans sa formule des quatre S : sexe, sang, sport, spectacle.

À défaut de pouvoir compter sur une solution simple, sinon simpliste, il serait tentant de penser que notre position excentrique par rapport aux grands marchés nous protège quelque peu de l'intérêt et de l'appétit des grandes plateformes de distribution de l'information. L'application Facebook's News Feed dénote le contraire : la conquête des marchés par les grandes plateformes se déplace vers la nouvelle locale. Pourquoi? Parce que même les plus jeunes générations consultent plus de nouvelles locales que nationales, et plus de nouvelles nationales qu'internationales⁸. La raréfaction des nouvelles locales ne vient pas d'un manque d'intérêt de la part des citoyens; elle vient d'un manque de ressources de nos médias pour en produire et pour rester indépendants.

⁸ Comscore. 2019. *From viral to tribal. The next frontier in publishing. A Comscore study on generational news consumption in the U.S. and U.K.*, avril 2019. En ligne : https://www.comscore.com/Insights/Presentations-and-Whitepapers/2019/The-Next-Frontier-in-Publishing?utm_campaign=GLOBAL_REG_APR2019_WP_NEWS_CONSUMPTION&utm_campaignId=5264&utm_medium=ot&utm_source=iab&utm_content=text_url.

Globalement, comme l'écrivait John Micklethwait⁹, la nouvelle est une industrie en transition, pas en déclin. Elle est en voie d'émerger sous une nouvelle forme, plus numérique, plus personnalisée. La consommation de nouvelles en ligne continue à s'accroître alors qu'elle continue à diminuer globalement dans les médias d'information traditionnels. L'un des problèmes des écosystèmes d'information nationaux et locaux, c'est qu'ils n'arrivent pas à faire compétition aux géants de la communication numérique. Et les modèles économiques qui ont permis à des médias nationaux d'information en ligne de renouer avec la rentabilité ne sont pas nécessairement viables dans un aussi petit marché que le Québec.

La consommation de nouvelles augmente avec l'âge mais l'écart de consommation entre les 18-22 ans et les 39-54 ans est grand¹⁰ : les premiers lisent deux fois moins de nouvelles que les seconds. Or certaines habitudes culturelles se prennent avant 22 ans : le risque c'est l'érosion du public des nouvelles avec l'arrivée de générations qui s'intéresseront de moins en moins à l'information journalistique. Ces jeunes sont sur les médias numériques : c'est là qu'il faut les accrocher. Or pour eux, la source de l'information présente peu d'intérêt, c'est la plateforme technologique qui leur importe, et surtout les applications leur permettant d'accéder aux contenus par leur téléphone.

Dans la configuration actuelle du marché de l'information, on peut donc se demander combien de temps encore nos médias nationaux et locaux seront capables de se maintenir. Or, cette configuration est en passe de changer encore une fois, et encore à cause d'une innovation TI : celle des assistants vocaux personnels assistés par l'IA. L'addition d'une interface vocale a facilité l'usage des plateformes intelligentes et propulsé le rythme d'adoption. La performance parfois médiocre des premières versions n'a pas été un frein à leur adoption compte tenu de la rapidité des améliorations et de leur énorme potentiel de bénéfices. En 2018, aux États-Unis seulement, plus de 47 millions d'adultes utilisaient déjà un assistant vocal personnel doté d'IA, soit 20% de la population. Pourquoi? La plateforme intelligente est ultimement conçue pour agir comme un portier et un enquêteur au bénéfice de son propriétaire. Elle promet de bloquer les sollicitations et informations non désirées, de trier et de filtrer les offres et les informations disponibles sur l'Internet en fonction de leur pertinence, de les solliciter au besoin et même de négocier automatiquement pour obtenir la meilleure offre, tout cela grâce à sa capacité d'apprentissage progressif des préférences particulières de son propriétaire. Pour la plupart des consommateurs, ces plateformes apparaîtront probablement comme un incomparable gain de temps et d'argent. Qui se plaindrait qu'une telle plateforme magazine pour lui la meilleure offre d'assurance? Qui n'aimerait pas qu'elle lui présente les programmes d'aide gouvernementale auxquels il a droit et qu'elle en remplisse les formulaires?

⁹ Dans son éditorial du 3 mai 2018 du Bloomberg News. En ligne : <https://www.bloomberg.com/news/articles/2018-05-03/john-micklethwait-the-future-of-news>.

¹⁰ Comscore, *ibid*.

Au fur et à mesure que cette technologie va se répandre, la publicité et même la communication multicanale devrait perdre significativement en pertinence pour les organisations, tout simplement parce que la cible prioritaire ne sera plus le consommateur mais sa plateforme intelligente. Dialoguer avec une telle plateforme, obtenir d'elle les informations personnelles nécessaires pour savoir si on a quelque chose d'intérêt à lui présenter et à quelles conditions, savoir si et jusqu'à quel point l'on est prêt à participer à des enchères automatisées pour emporter la faveur du client, voilà quelques-unes des qualités appelées à devenir indispensables. Cela exigera des organisations qu'elles développent leur propre système de communication automatisé et doté d'IA pour parler d'ordinateur à ordinateur. Cela prendra peut-être bien moins de temps qu'on ne le pense. Cela ne sera certainement pas à la portée de n'importe qui, mais les premiers à le faire vont bénéficier d'un avantage concurrentiel écrasant.

La firme Juniper Research¹¹ estime qu'il y a actuellement dans le monde 3,25 milliards de tels assistants vocaux et que la projection du rythme d'adoption actuel devrait faire grimper ce chiffre à 8 milliards en 2023. Amazon avance avoir vendu 100 millions d'exemplaires de son assistant vocal Alexa¹², Apple prétend que son assistant Siri est installé sur plus de 500 millions de ses appareils¹³, et Google avance avoir vendu dans 80 pays un total d'un milliard d'unités de son Assistant Google¹⁴, Samsung entend installer son assistant Bixby et son haut-parleur Galaxy Home sur tous ses appareils¹⁵. Ces données ne sont pas vérifiables, et elles ne concernent que certaines des compagnies qui sont actuellement les mieux placées dans la course, mais elles signalent quand même qu'elles croient à ce type de technologie et y investissent des sommes colossales. Si l'usage des assistants personnels dotés d'IA continue de se répandre à ce rythme, c'est la gestion des offres qui, en marketing, est appelée à prendre le pas sur la publicité. Et cela affectera évidemment la mise en marché de l'information.

L'automatisation et l'IA ne font qu'ajouter à la complexité de l'inévitable transformation numérique des médias d'information telle qu'amorcée par l'Internet. De plus, l'évolution accélérée des TI et de leur adoption par la population¹⁶ font en sorte que la restructuration et la transformation ne sont pas des états transitoires mais permanents.

En somme, la relation du citoyen à l'information est en passe d'être concentrée entre les mains d'un nombre restreint de distributeurs mondialisés : Google, Apple, Facebook, Amazon. Ils s'imposent comme intermédiaires incontournables entre les citoyens et les producteurs de biens et de services (incluant les médias d'information). Ces distributeurs, qui tendent à échapper à toute forme de contrôle local, national et international,

¹¹ <https://voicebot.ai/2019/02/14/juniper-estimates-3-25-billion-voice-assistants-are-in-use-today-google-has-about-30-of-them/>.

¹² <https://www.theverge.com/2019/1/4/18168565/amazon-alexa-devices-how-many-sold-number-100-million-dave-limp>.

¹³ <https://appleinsider.com/articles/18/01/24/siri-now-actively-used-on-more-than-500m-devices-up-from-375m-in-june>.

¹⁴ <https://www.cnet.com/news/google-assistant-expands-to-a-billion-devices-and-80-countries/>.

¹⁵ <https://www.techrepublic.com/article/samsung-bixby-2-0-everything-the-pros-need-to-know/>.

¹⁶ Voir https://go.forrester.com/blogs/15-04-27-will_people_really_do_that_hyperadoption_says_yes/.

investissent des sommes colossales dans le développement d'objets connectés dont les capacités sont accrues par l'automatisation et l'intelligence artificielle. Le résultat est que plus le consommateur les utilise, plus ils apprennent à connaître ses besoins et plus ils peuvent lui rendre de services. Cependant, chaque distributeur développe des produits faits pour se connecter entre eux et pas avec ceux des concurrents, de sorte que le consommateur aura avantage à n'utiliser que les produits d'un même distributeur.

Les consommateurs sont friands d'innovations technologiques et, à cause de cela, ils sont très volatiles, capables de passer d'une marque à l'autre pour peu qu'elles leur paraissent offrir des produits de qualité comparable. Pour se maintenir, les grands joueurs investissent dans le développement et l'acquisition de nouvelles TI, ce qui prend du temps, coûte très cher, demande du personnel spécialisé et un certain niveau d'aisance dans l'exploitation des données et est au final une opération très risquée parce que toute technologie peut être copiée.

Chaque nouvelle technologie étant susceptible de modifier significativement le comportement du consommateur d'information, la question est donc de savoir si nos médias d'information ont les moyens de s'adapter et de prendre les bonnes décisions.

Globalement, et dans l'état actuel des choses, la réponse est négative parce que les grands acteurs mondiaux de la distribution de l'information, qui ont les moyens de provoquer sinon de suivre les changements, ont de plus en plus les moyens d'exploiter directement le marché québécois, et parce que les jeunes générations sont plus fidèles aux plateformes des grands distributeurs d'information qu'aux éditeurs de contenus¹⁷. Nos médias d'information, parce qu'ils ne peuvent guère exploiter que notre marché national, non seulement manquent des moyens nécessaires mais ils en ont de moins en moins. Nous semblons nous diriger vers une situation de marché où il y aura un nombre plus réduit encore de médias locaux et nationaux, et dont la masse et la survie dépendront en partie de l'intérêt que leur porteront les grands distributeurs mondiaux¹⁸. Dans cette configuration de marché, la nature et la quantité de nos médias dépendront en grande partie de l'intérêt que les grands distributeurs mondiaux porteront à leur survie en tant que source primaire ou secondaire d'informations à exploiter et à transformer pour satisfaire la demande de nos consommateurs, et ce, uniquement dans la mesure où cela leur permettra de combler leurs propres capacités de production de nouvelles nationales et locales.

Heureusement, l'avenir n'est pas écrit. Mais quels moyens notre industrie de l'information, si petite à l'échelle mondiale, peut-elle prendre pour relever les défis de la

¹⁷ Comscore. 2019. *Ibid.*

¹⁸ Si les médias d'information n'étaient pas si souvent soutenus par des millionnaires convaincus que cela leur permet d'influencer l'opinion publique dans le sens de leurs idées politiques, la rationalité économique, à supposer qu'elle eut été la seule à décider, aurait depuis belle lurette fait en sorte qu'il n'y ait au pays qu'un seul grand quotidien national, et un seul média local par grande région.

transformation numérique et prospérer à l'ombre de compétiteurs gigantesques? La réponse est dans la question.

SOLUTION PROPOSÉE

L'une des raisons fortes pour lesquelles les médias d'information ont tant de difficulté à trouver un modèle économique viable, c'est qu'ils ont surtout tenté de bricoler leur ancien modèle par le bas et pas assez par le haut. La transformation numérique en cours exige de notre écosystème d'information journalistique un autre mode de gouvernance : des organisations déstructurées, plus souples, plus réactives, plus agiles et plus innovantes, qui favorisent et récompensent l'expérimentation et la collaboration, qui aident le personnel à acquérir de nouvelles compétences et qui les récompensent en conséquence. L'Internet n'est pas un univers fait pour les vases clos; il est fait pour la collaboration, l'insertion des acteurs dans des modes de travail et de décision plus ouverts, et la mise en commun des ressources.

Comme toutes les organisations engagées, de gré ou de force, dans la transformation numérique, les médias d'information sont et seront, pour survivre, de plus en plus appelés à être en phase permanente d'expérimentation, ne serait-ce que pour arriver à rejoindre leurs publics dont les habitudes de consultation des nouvelles évoluent en fonction de l'évolution des TI. Or cela exige d'investir des sommes importantes en R&D, et d'avoir accès à un ensemble d'expertises pour arriver à identifier et mettre en place les solutions adaptées qui seront viables et rentables. Les variables sont nombreuses. Comment évaluer le potentiel des innovations en fonction des facteurs clés, comme le temps épargné et la productivité, les coûts de développement ou d'acquisition et d'entretien de nouveaux systèmes et les projections de leur rentabilisation, et ainsi de suite. La liste est longue. C'est pourquoi les coûts d'entrée dans l'innovation sont si prohibitifs, sauf pour les très grands réseaux. On peut comprendre que cette voie effraie même les organisations qui en auraient les moyens. Il est pourtant indispensable de s'y engager.

La solution passe donc par la collaboration entre les médias. Les grands distributeurs de l'information, qui ont besoin pour les exploiter qu'il se maintienne un minimum de producteurs de nouvelles de qualité, l'ont bien compris. Un exemple : l'application Apple News qui s'apprête à faire son entrée au Canada dans une version bilingue et qui compte déjà sur des partenariats avec le Globe and Mail, Radio-Canada, CBC, CTV News, La Presse et le Toronto Star. Autre exemple : l'entreprise Google a mis sur pied son Google News Initiative, qui propose à une sélection de journalistes et de médias d'information, même au plan local¹⁹, des formations et même de l'aide financière pour les aider dans leur

¹⁹ <https://www.thedrum.com/news/2018/07/25/why-the-future-media-consumption-and-distribution-will-not-be-fully-online>.

transformation numérique, et son Google News Lab²⁰ qui leur propose d'utiliser les technologies Google pour développer des pratiques journalistiques innovantes.

Parce qu'ils ont besoin de sources d'information à exploiter et à transformer, comme une matière première, ces géants établissent des partenariats avec un nombre restreint de médias nationaux et même locaux à qui ils offrent le moyen de rejoindre un plus vaste public sur une grande variété de plateformes. Mais tout cela aggrave la menace à la diversité des sources d'information et à l'indépendance journalistique. C'est ainsi qu'en Europe, Google a incité les journalistes et partenaires médias partenaires de son Google News Initiative à faire du lobby contre le projet de réforme de la loi sur les droits d'auteur dont l'un des principaux objectifs est de protéger les producteurs de nouvelles contre la reproduction non autorisée de leurs informations, ce qui vise notamment Google²¹.

D'autres médias ont eux aussi compris la nécessité de collaborer entre eux, mais sans se compromettre avec les grandes plateformes de distribution de l'information. En Grande-Bretagne, le projet Ozone Digital Advertising Collaboration²² regroupe des journaux concurrents (The Sun, The Times, The Daily Telegraph et The Guardian) qui ont accepté de collaborer pour créer une plateforme de vente d'espaces publicitaires pour leurs éditions imprimées et en ligne, et qui donne aussi accès aux données de lectorat. En s'unissant ainsi, ils peuvent se passer de l'intermédiaire des grandes plateformes comme facebook pour attirer les annonceurs. Ils sont en mesure d'offrir à ces derniers un environnement publicitaire en ligne plus sécuritaire pour leur image de marque que celui des médias sociaux (où existe un risque élevé de placement à l'aveugle dans des sites controversés). Ils offrent aussi aux annonceurs un accès exclusif à leurs meilleurs emplacements sur leurs sites de nouvelles, une gouvernance des données sécuritaire et responsable, l'assurance d'être à l'abri de la fraude des faux sites, et de meilleurs tarifs grâce à l'élimination des intermédiaires dans la chaîne d'achat. C'est un exemple prometteur de mise en commun des efforts de marché et de création d'une base de données communes.

On peut imaginer de nombreuses stratégies de collaboration jusqu'ici impensables, comme la vente à d'autres médias de solutions TI développées à l'interne ou même la création d'une sorte de « Netflix » québécois de nouvelles²³ plutôt que de laisser ce genre d'initiatives à Apple News (qui donne l'accès complet au Wall Street Journal, au Los Angeles Times et à plus de 200 magazines pour 9,99\$ US par mois).

²⁰ Google prévoit investir 300 M\$ US d'ici 2021 dans cette seule initiative de collaboration avec l'industrie : « Nous formons des coalitions, développons des partenariats, menons des recherches et créons des formations pour relever les défis fondamentaux du journalisme d'aujourd'hui ».

Voir : <https://newsinitiative.withgoogle.com/intl/fr/google-news-lab/>.

²¹ https://www.cjr.org/the_media_today/google-news-initiative.php.

²² <https://www.campaignlive.co.uk/article/news-uk-telegraph-guardian-offer-joint-digital-ad-sales-ozone-project/1485523>.

²³ (<http://www.sppcm.org/crise-des-medias-4-strategies-pour-survivre/>).

Mais comment favoriser au Québec cette collaboration entre compétiteurs et stimuler l'innovation d'une manière qui soit socialement acceptable et dans un environnement capable d'en optimiser le succès?

RECOMMANDATION DE MISE EN OEUVRE

La transformation numérique est déjà un défi d'importance pour les entreprises nationales et les multinationales dont la clientèle et les revenus sont à l'échelle des grands marchés où ils évoluent. Pour que le Québec réussisse à tirer son épingle du jeu et maintienne une information de qualité, diverse, neutre et indépendante sans dépendre des grands distributeurs de l'information qui se livrent une guerre féroce entre eux, il faut commencer à jouer en équipe. Il faut mettre en commun nos ressources. De même, il faut que les intérêts corporatifs soient guidés par la compréhension des comportements, besoins et contraintes des citoyens. Il faut créer des équipes multidisciplinaires et mixtes, composées de chercheurs et de gens du milieu de l'information qui se mettront à la recherche de solutions réalistes, adaptées aux besoins des différents types de médias d'information ainsi qu'aux réalités nationales et locales. Par son financement, le gouvernement du Québec peut jouer un rôle structurant.

La mise en œuvre d'une telle solution pourrait se faire par la mise sur pied et le financement d'une UMR : une Unité mixte de R&D. Il s'agit d'un consortium de type triple-hélix²⁴ conçu pour favoriser la synergie, le transfert des connaissances et le développement d'innovations en regroupant des chercheurs du milieu universitaire ainsi que des experts industriels et gouvernementaux. À l'Université Laval, il existe deux UMR. L'une est en science urbaine²⁵, qui compte comme partenaires majeurs la ville de Québec, Thalès, l'INRS et Québec International. L'autre est en gastronomie²⁶ et son principal partenaire est la Société des casinos du Québec.

Au sein d'une telle structure, les partenaires sont en mesure de collaborer pour identifier des projets de R&D qui, une fois validés par un comité scientifique, donnent lieu à des appels à projets. Ces projets peuvent avoir trait aussi bien à la production de solutions technologiques que de formations en réponse à des besoins exprimés par le milieu.

L'UMR ne fait pas elle-même la R&D mais elle gère les fonds qui lui permettent de la susciter, de la financer, de la coordonner, elle peut aider chaque projet particulier à trouver des partenaires financiers spécifiques, et elle rend annuellement des comptes à ses partenaires fondateurs. Sa structure administrative est donc légère. Son objectivité et sa neutralité sont assurées par un comité scientifique regroupant des chercheurs des principales disciplines requises, ce qui devrait notamment inclure ici des chercheurs en journalisme, en économie et en TI. Cependant, contrairement à un institut, à un groupe

²⁴ https://triplehelix.stanford.edu/3helix_concept.

²⁵ <https://www.umar-su.com/>.

²⁶ <https://www.ulaval.ca/la-recherche/unites-de-recherche/structures-internationales/unite-mixte-de-recherche-en-sciences-gastronomiques-gastronomiqc-lab.html>.

ou à un centre de recherche scientifiques, les partenaires du milieu peuvent et doivent participer à l'identification des besoins en R&D et à déterminer la faisabilité des solutions.

Une UMR doit rendre annuellement des comptes à ses partenaires fondateurs sur sa gestion et sur ses réalisations. Pour être efficace, le financement doit être assuré pour une durée de cinq ans. À ce terme, les partenaires peuvent évaluer leur intérêt à renouveler leur participation en fonction des résultats obtenus.

La structure de partenariat d'une UMR est souple et peut être adaptée aux réalités d'une industrie. Dans le cas qui nous occupe, on peut imaginer que, pour favoriser l'accès à l'innovation au plus grand nombre, le financement soit assuré par le gouvernement du Québec et que la participation à l'UMR exige seulement des partenaires de collaborer entre eux en partageant leurs expertises et, dans le cas spécifique des organisations de presse, en offrant des terrains d'expérimentation.