

Notes pour une allocution de

Bernard Descôteaux  
Directeur  
*Le Devoir*

Chambre de commerce du Montréal métropolitain

Montréal, le 27 janvier 2010

Merci tout d'abord de cette invitation qui veut souligner les 100 ans du Devoir. Cet anniversaire survient à un moment où tout le monde, dans ce qu'on appelle l'industrie de la presse écrite, s'interroge sur l'avenir de celle-ci. Je vais bien sûr vous parler du Devoir, qui est un cas d'espèce un peu à part, mais je vais surtout essayer de répondre à cette question formulée voilà trois ans par des universitaires : «La presse écrite, est-elle une espèce en voie disparition?» Une partie du débat avait alors porté sur ce point d'interrogation. Pour plusieurs, l'affaire était et est déjà entendue, point de vue que, vous ne serez pas surpris, je ne partage pas. J'aime à croire que le pire n'est jamais certain, pas plus que les prédictions, même celles venant des personnes les plus autorisées. Par exemple, celle de Arthur Sulzberger l'éditeur du New York Times, qui en 2005 nous avait annoncé la fin de l'édition papier de son journal pour dans cinq ans. Voilà, nous y sommes. Cinq ans ont passé et le New York Times a toujours son édition papier.

Que cela n'aille pas bien dans la presse écrite quotidienne est un fait. Il faudrait être aveugle pour ne pas le voir. Et ce serait irresponsable de la part des gens qui font partie de cette industrie, patrons de presse comme journalistes ou publicitaires, de ne pas s'interroger sur l'avenir des journaux et de ne pas chercher à comprendre la mutation à laquelle les changements technologiques nous confrontent.

Aux États-Unis, les années 2008 et 2009 auront été, comme disait Élisabeth, «annus horribilis». Tous n'en moururent pas, mais tous furent affectés. Plusieurs gravement. La lente érosion du lectorat commencée au début des années 1990 s'est accélérée ces deux dernières. Dans la dernière partie de 2009, en quelques mois, la diffusion de la presse quotidienne a diminuée de plus de 10 %. Pour certains titres ce fut beaucoup plus : 26 % pour le San Francisco Chronicle, 19 % pour le Boston Globe. Comme un malheur ne vient jamais seul, les revenus de publicité ont aussi chuté drastiquement. En 2008, la baisse avait été de 16 %. En 2009, elle aura été encore plus forte, soit de 23 à 25 %. Et on prévoit de nouvelles baisses en 2010, malgré la reprise économique. Les histoires d'horreur sont nombreuses, comme celle du Boston Globe perdant un million \$ par semaine.

Pas étonnant qu'un comité du Congrès américain se soit penché sur le malade. Le diagnostic du sénateur John Kerry a été le suivant : les journaux sont, a-t-il dit, une espèce menacée. Plusieurs remèdes ont été proposés dont une aide de l'État.

Pourquoi pas si les banques en ont eu! Ou encore de transformer les journaux en entreprises sans but lucratif financées par des fondations.

Au Canada, la situation, pour être difficile, est moins dramatique. Ici aussi, on assiste à une érosion du lectorat depuis 20 ans. Au Québec, la baisse du tirage des

titres francophones a été de 12 %, quoique depuis le début des années 2000, on note une certaine stabilité. Jusqu'à il y a trois ou quatre ans, ces diminutions inquiétaient peu ou prou car les revenus publicitaires pour leur part continuaient à croître. De 1998 à 2007, l'augmentation fut de près de 12 % pour l'ensemble des quotidiens canadiens. Par contre, en 2008, perte de 2,7%. Pour 2009, on n'a pas de données officielles encore, mais on peut croire que les revenus de publicité auront chuté au moins de 10, 12, voire 15 %, si l'on se fie à ce qui s'est dit à certaines tables de négociation ces derniers mois. Il suffit d'ailleurs de soupeser le journal La Presse pour constater qu'elle ne fait plus le même poids qu'avant.

La presse quotidienne prit son essor au milieu du 19<sup>e</sup> siècle, grâce d'abord à l'arrivée du télégraphe. Ironiquement, les propriétaires de journaux se méfièrent de cette invention qui apportait, comme Internet aujourd'hui, une instantanéité dans la diffusion de l'information. Certains y virent la fin de leur journal. Ce fut au contraire une bougie d'allumage, car il n'était évidemment pas question d'installer des terminaux télégraphiques dans chaque maison. Les quotidiens allaient être le support de diffusion de l'information et le support de diffusion de la réclame publicitaire puisqu'au même moment naissait la société de consommation. Sur ces deux piliers, d'immenses fortunes se construisirent. Posséder un journal, c'était détenir un permis pour imprimer de l'argent. Par un drôle de retour de l'histoire, les

journaux sont aujourd'hui menacés par le télégraphe du 21<sup>e</sup> siècle, Internet, et par la chute de la publicité. Ce sont les Google de ce monde qui aujourd'hui impriment de l'argent et en grande quantité.

Le drame des éditeurs de journaux, au Québec comme ailleurs, vient du fait que la baisse des revenus de publicité a un effet mortifère sur leurs résultats. Sachant que la publicité compte généralement pour 77 % des revenus totaux des quotidiens au Canada, c'est ce que Statistiques Canada nous dit, on imagine facilement l'effet que toute variation à la baisse ou à la hausse peut avoir sur la ligne du bas. À titre d'illustration, pensez à l'effet domino qu'a pu avoir le ralentissement économique dans le secteur de l'automobile qui à lui seul représentait 33 % de tous les placements publicitaires au Canada avant la récession. Ajoutez à cela le fait que les revenus de diffusion demeurent au mieux stables depuis déjà plusieurs années. On s'attend à ce que la majorité des journaux au Canada et aux États-Unis écrivent leurs résultats en rouge pour 2009. À titre de référence, soulignons que la marge bénéficiaire moyenne de la presse écrite quotidienne et hebdomadaire du Québec était de 16,3 % en 2007. Que sera-t-elle pour 2009? À la blague, on se dit au Devoir que nous serons peut-être le seul journal canadien à avoir fait des profits en 2009, car de fait nous aurons de bons résultats à annoncer plus tard cette année.

Après la pluie, le beau temps! se diront certains. L'économie prendra du mieux et les revenus publicitaires se stabiliseront sans doute, ou augmenteront même, qui sait? Ce serait une erreur d'attendre un retour à la normale. Attention à la pensée magique. On sait depuis déjà quelques années que le modèle d'affaires des journaux est à revoir. Devant l'effet boule de neige d'Internet qui s'accélère, lecteurs et publicitaires continueront de fuir. À titre d'indication, soulignons que la pointe de la tarte publicitaire des quotidiens canadiens était de 28,2% en 1998. En 2008, elle n'était plus que de 18,9%. Celle d'Internet est passée durant la même période de 0,5% à 12,6 %. À moins d'accepter passivement de jouer les dinosaures, il faut réagir. Comment? Pour certains, il faut casser le vieux modèle, opérer une rupture totale. Un tenant de cette vision ici au Québec est Pierre Karl Péladeau qui tente de mettre en place un nouveau modèle d'affaires dans le groupe Quebecor. Si vous trouvez qu'il y va fort, dites-vous qu'il n'est pas le seul dirigeant d'un groupe de presse à penser ainsi. Aux États-Unis, la plupart des grands groupes se disent qu'il faut faire table rase. Quant à savoir ce qu'on mettra dorénavant sur la table, cela reste à venir, car personne n'a encore trouvé la recette du nouveau modèle d'affaires que tous pourraient reprendre. En fait, nous sommes dans la phase de recherche et expérimentation.

Les réactions auxquelles on a pu assister ces derniers mois un peu partout ont consisté surtout en de grands ménages du printemps pour alléger les frais d'exploitation. Les budgets de tous les services, y compris ceux des salles de rédaction, sont passés sous le couperet. C'est ce qu'on a fait à La Presse en mettant les syndicats en demeure d'accepter des compressions majeures. C'est comme si on avait réalisé subitement que ce journal s'en allait vers la catastrophe. À The Gazette, on a aussi passé le balai plusieurs fois ces trois dernières années. Il s'agissait moins dans ce cas de chercher à préparer l'avenir que d'augmenter la marge bénéficiaire pour sauver le groupe CanWest auquel ce journal appartient.

L'histoire de CanWest est un classique où un propriétaire aura mis en péril la survie de journaux rentables pour réaliser des ambitions démesurées. Izzy Asper voulait devenir un Rupert Murdoch. Il fit emprunts sur emprunts qu'il croyait pouvoir rembourser en bonne partie par les profits venus des journaux rachetés par ailleurs à fort prix de Conrad Black. La chute des revenus publicitaires des deux dernières années eut raison de son rêve. La mise en faillite du groupe est ce qui sauvera ces journaux. Ils trouveront preneurs parce qu'ils demeurent malgré tout des actifs intéressants. On trouve de nombreux exemples de cette nature aux États-Unis. Le Los Angeles Times a été laissé exsangue par un propriétaire qui ne pouvait se contenter d'une marge bénéficiaire de 20 %. Il voulait 30 %. À trop

couper, on affaiblit inévitablement le produit. À moyen terme comme à long terme, ce n'est certes pas la meilleure façon de maintenir l'intérêt des lecteurs pour le journal.

Une fois le ménage fait, reste à s'attaquer à l'essentiel : se redéfinir. La question à laquelle il faut répondre est simple : quelle place peuvent occuper les journaux dans la planète Internet? Il n'y a pas ici de réponse évidente et, surtout, pas de réponse certaine. La seule chose certaine, je le redis, est qu'il ne faut pas rester passif.

Il y a maintenant dix ans que les journaux tentent de faire bon ménage avec Internet. Les premiers à y mettre pied le firent par curiosité dont Le Devoir qui a été le pionnier à cet égard au Québec. Tous suivirent, car il fut vite évident pour tous qu'un quotidien se devait d'avoir son site Internet pour y diffuser ses contenus. Cette approche était pour une large part défensive. On croyait pouvoir ainsi garder notre lectorat et protéger nos revenus. Rapidement, la réalité est apparue plus complexe. Les journaux n'étaient pas les seuls à se créer des sites Internet. En 2007, on en comptait quelque 125 millions de toutes sortes à travers le monde. Certes les journaux ont une marque de commerce très forte, mais on n'imaginait pas avoir à affronter une concurrence aussi étendue et aussi diffuse. Arriva ce qui

devait arriver. Une partie des revenus publicitaires des journaux se déplaça vers le web, mais pas de la manière espérée, vers les sites des journaux, mais plutôt à travers toute la planète Internet. Ceux qui avaient misé sur la publicité pour assurer le financement de leurs sites ont vite déchanté. Ce modèle d'affaires, sauf pour de rares exceptions, ne tient pas la route. Dans la réalité, la très grande majorité des sites Internet de journaux sont financés à travers les activités traditionnelles de ceux-ci. On pourrait même dire que les lecteurs de journaux subventionnent à travers leurs abonnements à la version papier la gratuité offerte à tous.

Le modèle du tout gratuit sur les sites d'information est de plus en plus remis en cause. Au Devoir, on se félicite d'avoir fait le choix dès 2001 d'un modèle payant. Un choix fait davantage par nécessité que par prescience. Le tout gratuit aurait été une invitation à nos abonnés à cesser de payer leur abonnement. On ne pouvait se le permettre. Nombre d'experts nous ont prédit l'échec. Ils ont eu tort. Notre stratégie nous a permis d'ajouter aux revenus de publicité des revenus d'abonnement — nous avons près de 3000 abonnés électroniques payants— et nous avons ainsi pu préserver notre lectorat et nous avons aussi pu l'accroître. Résultat, notre site Internet apporte une contribution financière positive. Vous comprendrez ma satisfaction de voir le modèle du Devoir cité dans une récente étude faite pour l'American Press Institute sur la monétisation des contenus sur Internet. De voir

aussi le magnat Rupert Murdoch et l'éditeur du New York Times confesser leur erreur et admettre que tout ne peut plus être gratuit. Ils ont réalisé que jamais les revenus de publicité n'arriveraient à financer les contenus d'information de qualité, les salaires de journalistes professionnels, les bureaux à l'étranger. Qu'il fallait monétiser les contenus d'information. Pour notre part, nous allons bien sûr persévérer dans la voie choisie.

On dit que 2010 sera l'année de transition vers un modèle payant. Beaucoup de journaux sont tentés d'y venir. Faire marche arrière ne sera cependant pas facile, car ce dont il s'agit, c'est nager à contre-courant. Tous se demandent comment réagiront les internautes, habitués à la gratuité, lorsqu'ils auront à payer un droit d'entrée. Plusieurs iront ailleurs, d'autant plus aisément que tous ne remettent pas en cause le modèle de la gratuité.

Dans certains groupes, on préfère en effet chercher ailleurs les nouvelles sources de revenus. Certains misent sur le «local» avec des sites d'information et de services destinés à des communautés locales, régions ou villes. D'autres se mettent au e-commerce et vendent toutes sortes de services qui n'ont rien à voir avec l'information. Le Figaro s'est mis à créer ou à acheter des sites de petites annonces, de produits de luxe, de billets de spectacle. On va de l'avant d'autant

plus rapidement que l'on entrevoit de grosses marges bénéficiaires dans un avenir pas trop lointain. On diversifie en quelque sorte les activités du groupe qui aura de moins en moins à voir avec une entreprise de presse. D'autres font le pari de la convergence des contenus. D'autres chercheront à se construire des communautés dont la qualité attirera des annonceurs.

Ces 10 ans d'expérience active sur le web auront démontré aux journaux qu'il est quasi impossible de ne pas se plier aux nouvelles règles du jeu imposées par Internet et par les nouvelles technologies d'information. Les journaux ne battent plus la marche, ils sont en réaction. Ils doivent ajuster leurs modes de production de l'information aux nouveaux modes de consommation de l'information. Dans les efforts de redéfinition, le mot «newspapers» est de plus en plus remplacé par «news enterprises». Je n'hésite d'ailleurs pas à dire que Le Devoir ne doit plus se voir comme un journal, mais comme une entreprise de production de contenus d'information diffusés sur plusieurs plateformes. Nous devenons bi-modal, ce qui implique de nombreux changements. Pour répondre aux contingences du numérique, il nous faut, tous, intégrer les modes de production papier et web. Cela a un impact inévitable sur le métier de journaliste. Il y aura des adaptations à faire. L'arrivée du télégraphe avait à son époque provoqué des changements aux modes de production de l'information. Par exemple, les coûts très élevés de cette

technologie ont amené les quotidiens à mettre en commun certaines de leurs ressources. C'est ainsi que furent créées les agences de presse et qu'est apparu le style télégraphique pratiqué encore aujourd'hui dans les dépêches où les éléments d'information sont déclinés par ordre d'importance.

Aujourd'hui, l'information se consomme chaude, sitôt les événements survenus. Les nouvelles sont connues de tous, instantanément. On est en temps réel. On ne sait pas toujours de quoi il retourne vraiment, mais on sait que tel événement est arrivé. Cela pose problème. Certes, le web fait circuler davantage d'informations, mais il y en a tant qu'on s'y perd. Le philosophe français Marcel Gauchet parlait dans une récente entrevue au Devoir du «syndrome de l'obésité» dont sont frappés nos cerveaux. Il y a tellement à consommer sur le net que l'on s'empiffre. Difficile alors de suivre le fil. Il citait en exemple la disproportion entre le gigantesque tam-tam médiatique autour de la conférence de Copenhague et le fait que malgré la présence de milliers de reporters et caméramen on n'ait pas su ce qui s'est réellement passé entre les chefs de gouvernements. On ne l'a appris qu'une semaine plus tard, grâce au travail plus discret des journalistes de The Economist.

CQFD. On a là la démonstration de l'importance de la presse écrite qui demeure le lieu de référence pour comprendre l'actualité. Faut-il le rappeler, c'est dans les

journaux que les journalistes se trouvent en plus grand nombre. C'est là qu'on fait le plus de travaux de recherche. Leurs articles une fois publiés sont repris par les collègues de la radio, de la télévision et d'Internet, notamment par les moteurs de recherche. Si vous écoutez les émissions du matin à la radio et à la télévision, portez attention. Vous verrez que les animateurs n'auraient souvent pas grand chose à dire si les recherchistes n'avaient pas les journaux pour les alimenter. Au surplus, on est moins pressé par le temps, ce qui permet de mieux vérifier et de prendre quelques minutes ou quelques heures pour réfléchir, analyser les événements.

Plusieurs s'inquiètent de l'effet d'Internet sur la qualité de l'information et par voie de conséquence sur la qualité du débat démocratique. Comme en toute chose, il y a du bon et du moins bon. Internet a brisé définitivement le monopole que détenaient les journalistes sur l'information. Il a démocratisé la diffusion de l'information et démocratisé l'information elle-même en rendant possible le journalisme citoyen. Les journalistes professionnels ne sont plus les seuls à pouvoir exercer un magistère. Tous peuvent commenter. Et on ne se gêne pas pour le faire. Le moins bon est le désordre qu'est Internet. Désordre créatif, mais désordre quand même. Il y a la superficialité. On ne lit plus, on surfe. Le mot dit bien ce que c'est.

Internet c'est aussi l'éclatement, le morcellement par l'information sur demande, faite sur mesure pour chaque citoyen devenu plus individu que citoyen.

Je ne suis pas de ceux qui désespèrent. Au contraire! La presse écrite est forcée par la révolution Internet à se repenser. Il ne sert à rien d'être nostalgique. Il faut y voir une occasion de se réinventer. Ce pourra être un plus long processus qu'on ne le croit, ne serait-ce que parce que nous n'avons pas fini de voir évoluer les technologies. Aujourd'hui est lancée la tablette tant attendue de Apple. Demain sera rempli de toutes sortes de surprises. Ce qui ne changera pas, c'est la fonction que remplit un journal. Il y aura toujours des lecteurs qui auront besoin de mettre de l'ordre dans les événements, de se voir proposer une hiérarchie, de se les faire expliquer par des professionnels en qui ils ont confiance. À cause de ce qu'est Internet, ce besoin sera peut-être encore plus grand, du moins espérons-le.

Ces derniers mois plusieurs ont été étonnés de voir Le Devoir réussir, dans un contexte de récession, à se tirer mieux d'affaires que tous ses concurrents. On m'a souvent demandé notre recette. Il y a des raisons relatives tant à notre structure de coûts qu'à notre structure de revenus qui nous favorisent aujourd'hui. Entre autres, la publicité n'est pas chez nous la source quasi unique de revenus, comme c'est le cas dans les autres journaux. Les revenus tirés de nos lecteurs sont tout aussi

importants. Cela atténue les fluctuations du marché. Cependant, ce que je retiens surtout est le fait que notre lectorat non seulement se maintient, mais qu'il augmente. S'il en est ainsi, j'ose croire que c'est parce que des citoyens voient dans notre journal, que ce soit dans sa version papier ou sa version Internet, un instrument utile pour s'y retrouver dans la déferlante d'informations quotidiennes et trouver un sens aux événements. Et en prime, ils sont prêts à payer pour cela. D'où notre confiance en l'avenir. Jean Paré disait récemment dans une entrevue à une radio que Le Devoir ressemble à ce que seront les journaux dans 15 ans. Nous avons choisi depuis longtemps de ne pas être à tout pour tous. Nous sommes un journal niché, centré sur quelques sujets où il peut exceller. Cela nous desservait avant, cela nous sert maintenant. Son mode de propriété, qui repose sur un large actionnariat où se retrouvent les lecteurs et les employés, est aussi prémonitoire de ce que pourraient être dans l'avenir les journaux. Aux États-Unis, comme je le disais plus tôt, plusieurs voix s'élèvent pour revoir le mode de propriété des journaux pour en faire des entreprises sans but lucratif avec un mandat de service public. C'est ce que nous sommes en quelque sorte dans la mesure où pour nous la recherche de profits en fin d'année vise d'abord à assurer l'atteinte de notre mission d'information plutôt qu'à verser des dividendes à nos actionnaires. Notre mode de propriété est à cet égard un atout. Il peut inspirer ceux qui cherchent un nouveau

modèle d'affaires pour la presse écrite dont la finalité première ne serait pas le profit.

Cela ne répond pas à la question relative à la pérennité du support papier pour les journaux. N'étant pas devin, je me contenterai de dire ma conviction. Ce support est certainement là pour encore longtemps, car ses qualités, notamment sa souplesse, demeurent. Puis, les avancées technologiques permettent d'en faire un produit plus attrayant que par le passé. Je ne peux manquer de noter par ailleurs que des sites Internet d'information se sont donnés une version papier. Phénomène intéressant que cela. Support papier ou support électronique? disons que c'est là une question secondaire, l'important étant la pérennité même du concept de journal, surtout celui de journal de qualité qui informe et nourrit le débat et est à ce titre un auxiliaire indispensable de la démocratie. En ce sens, et c'est ma réponse, les journaux ne sont pas une espèce en disparition. On peut croire en leur avenir.