

Choc des cultures, contre-discours et
adaptation: l'intégration, le régime de
vérité radio-canadien.

Chantal Francoeur

Thèse
présentée
au
Département de Communication

comme exigence partielle au grade de
philosophae doctor (Ph.D.)
Université Concordia
Montréal, Québec, Canada

Avril 2011

© Chantal Francoeur, 2011

CONCORDIA UNIVERSITY
SCHOOL OF GRADUATE STUDIES

This is to certify that the thesis prepared

By: **Chantal Francoeur**

Entitled: **Choc des cultures, contre-discours et adaptation: l'intégration,
le régime de vérité radio-canadien**

and submitted in partial fulfillment of the requirements for the degree of

DOCTOR OF PHILOSOPHY (Communication)

complies with the regulations of the University and meets the accepted standards with respect to originality and quality.

Signed by the final examining committee:

_____ Chair
Dr. C. Jourdan

_____ External Examiner
Dr. C. Brin

_____ External to Program
Dr. G. Nielsen

_____ Examiner
Dr. W. Buxton

_____ Examiner
Dr. S. Gabriele

_____ Thesis Supervisor
Dr. K. Sawchuk

Approved by _____
Dr. M. Gagnon, Graduate Program Director

April 8, 2011 _____
Dr. B. Lewis, Dean
Faculty of Arts and Science

Résumé

Choc des cultures, contre-discours et adaptation: l'intégration, le régime de vérité radio-canadien

Chantal Francoeur, Ph.D.
Université Concordia, 2011

Hiver 2010. Les journalistes du radiodiffuseur public se préparent à vivre l'intégration des équipes d'information radio, télé et web. Cette intégration ouvre la voie au travail multiplateforme, où un seul journaliste alimente les nouvelles télé, radio et web avec un même reportage. Un changement de culture majeur pour des journalistes habitués à travailler pour un seul média. Radio-Canada veut créer une nouvelle culture journalistique.

La présente recherche étudie l'implantation de l'intégration à Radio-Canada. Étude des discours, plongée ethnographique au cœur du service de l'information à Radio-Canada et revue des auteurs ayant étudié la convergence sont les méthodes utilisées.

La thèse décrit les premières expériences de journalisme multiplateforme radio-canadien. Elle détaille le choc des cultures vécu par les journalistes. Elle fait état des multiples paradoxes de l'intégration et des relations de pouvoir en jeu. Elle met en contexte l'intégration radio-canadienne dans un paysage médiatique global où prédomine la convergence.

Il en ressort un constat étonnant. L'intégration est la réponse radio-canadienne à la convergence des médias. L'intégration est la façon radio-canadienne de s'adapter à la convergence. Radio-Canada prend ainsi ses distances du mot convergence, un mot chargé, tout en adoptant sa discipline. Le radiodiffuseur public réalise l'intégration pour garder sa pertinence et accroître son influence.

Il en ressort aussi un portrait inédit, décrivant comment l'intégration fragmente l'identité des journalistes et leurs méthodes de travail. Une description des avenues possibles d'adaptation suit. Une avenue surprenante, qui intéressera toutes les grandes entreprises de presse, apparaît : l'intégration pourrait donner au journalisme un nouvel élan. En instaurant deux types de journalisme. Un journalisme routinier, reposant sur la vitesse, le volume et les clips formatés¹ et un journalisme d'enquête. L'intégration ouvre aussi la voie à une exploration de nouveaux formats journalistiques.

L'étude de l'intégration des équipes journalistiques du radiodiffuseur public jette ainsi un éclairage nouveau sur la convergence. Elle enrichit les débats discutant de l'impact de la convergence sur le journalisme.

¹ Néologisme inspiré du langage informatique. Formater veut dire mettre au point des phrases-clés, courtes, pour diffuser un message précis; formater veut aussi dire : proposer une forme fixe –et même figée- à une communication. Par exemple, un topo est un reportage *formaté*.

Table des matières	
Introduction : De topos en topos pour voir le topo.....	1
I- Méthodologie : Exploration des discours radio-canadiens.....	12
A- Qu'est-ce que les discours	14
B- L'ethnographie.....	25
C- Les répertoires interprétatifs	35
II- Contexte de l'intégration à Radio-Canada	36
A- La convergence, discours médiatique global dominant.....	37
B- L'intégration, appropriation radio-canadienne de la convergence.....	47
C- La chute des revenus et des subventions	57
D- La concurrence.....	65
E- Les attaques contre Radio-Canada.....	67
F- Maintenir sa légitimité, accroître son influence.....	75
III- Intégration radio-canadienne « 101 »	92
A- Qu'est-ce que l'intégration radio-canadienne	93
B- Pourquoi l'intégration à Radio-Canada	97
C- L'organisation du travail.....	105
D- L'organisation physique de la convergence : « Faut se parler »	113
IV- Intégration radio-canadienne 201	117
A- Changement de culture	119
B- Les multiples luttes de pouvoir radio-télé	134
1-Uniformisation.....	148
2- Le combat contre le temps.....	157

3- Les choix douloureux	164
C- Les avantages de l'intégration	169
D- Le web radio-canadien.....	176
V- Intégration radio-canadienne « 301 »	183
A- Les paradoxes de la convergence radio-canadienne	184
B- De l'asymétrie à la fragmentation	198
C- Le triomphe des formats	205
D- Culture de relations publiques.....	217
E- Les nouveaux espaces d'expression journalistique	237
F- Intégration « 401 »	244
VI- Conclusion : l'important c'est l'information et l'information, c'est important	251
Bibliographie.....	264
Annexes.....	288

Introduction : De topos en topos pour voir le topo¹

Précède : Les journalistes de Radio-Canada vivent des changements importants dans l'organisation de leur travail. L'équipe des nouvelles radio déménage au *Centre de l'information* pour rejoindre les journalistes des nouvelles télé. Chantal Francoeur a plus de détails :

(TEASER gestionnaire) : « C'est la plus grande révolution interne depuis la création du Centre de l'information... »

NARRATION : Branle-bas de combat chez le radiodiffuseur public. Tous les journalistes des nouvelles se regroupent dans un même espace. C'est un changement physique, mais surtout une nouvelle façon de travailler. Les journalistes ne seront plus affectés à un seul média, radio, télé ou web. Ils vont désormais alimenter plusieurs plateformes, faire un travail multimédia :

(CLIP gestionnaire) : « Imaginons une conférence de presse à l'hôtel de ville. La radio et la télé sont intéressées. Pourquoi envoyer deux journalistes pour une clip de 15 secondes?! C'est une perte de temps et d'énergie folle. On peut dire au journaliste radio, 'un caméraman t'accompagne' et tu fais l'entrevue pour la télé et pour la radio. »

NARRATION : certains journalistes applaudissent le changement :

(CLIP journaliste) : « Quand tu as une exclusivité, c'est bien de pouvoir la 'décliner' radio-télé-web, ça' a plus d'impact! »

NARRATION : mais d'autres journalistes émettent des craintes :

¹ Un lexique en annexe définit le vocabulaire spécifique aux nouvelles.

(CLIP journaliste) : « Ça va mener à des nouvelles superficielles et à l'uniformisation des contenus. »

Selon les gestionnaires, le regroupement des équipes est incontournable pour faire face à la vitesse de circulation de l'information, aux nouvelles habitudes du public et à l'univers multimédia.

L'intégration des journalistes radio, télé et web aura lieu à la fin du mois de mai.

Chantal Francoeur, Radio-Canada, Montréal.

-30-

Le topo radio ci-haut décrit l'objet d'étude de la présente thèse : l'implantation de l'intégration des équipes de journalistes à Radio-Canada. Intégration des équipes télé, radios et web. À l'hiver 2010, les cadres, les gestionnaires et les journalistes organisaient l'intégration. Le déménagement des journalistes radio allait en être la manifestation la plus visible. Ces journalistes radio se préparaient à rejoindre leurs collègues de la télé et du web dans le *Centre de l'information*, le CDI. Cela signifiait une nouvelle façon de produire de l'information journalistique à Radio-Canada. Le fonctionnement « uni-média » où chaque journaliste alimente une seule plateforme –radio, télé ou web- allait se transformer en journalisme « multiplateforme. » Une révolution culturelle au sein du radiodiffuseur public, un moment historique qu'il fallait documenter. Les questions sur l'intégration étaient nombreuses et riches. Elles permettaient d'explorer le fonctionnement d'une institution unique.

Les trois questions principales explorées sont les suivantes :

Q-1 : Pourquoi Radio-Canada intègre ses équipes journalistiques?

Q-2 : Comment les journalistes radio-canadiens réagissent?

Q-3 : Comment le journalisme radio-canadien change?

Ces trois questions entraînent une série de sous questions : Dans quel contexte médiatique global Radio-Canada réalise l'intégration? Dans quel contexte médiatique québécois Radio-Canada réalise l'intégration? Quelle est la différence entre la convergence et l'intégration? Comment Radio-Canada définit l'intégration? Comment la justifie-t-elle ? De quelle façon l'intégration changera-t-elle les routines des salles de nouvelles actuelles? Quelle est l'organisation physique et spatiale prévue? Quelles luttes de pouvoir entrent en jeu dans, et suite à, l'intégration? Quel impact aura l'intégration sur le choix des sujets, des sources, sur la méthode journalistique? Quel sera l'impact de l'intégration sur les formats des nouvelles radios, des nouvelles télévisées? Sur l'alimentation du web? Quelles transformations du paysage journalistique général peut-on anticiper suite à l'intégration à Radio-Canada? Des questions explorées tout au long de la thèse.

Le topo radio en début de chapitre dévoile aussi ma position : j'ai travaillé comme journaliste à Radio-Canada, surtout à la radio, pendant quinze ans à Halifax et à Montréal. J'ai de l'estime pour la radio, pour l'institution Radio-Canada, et je salue le dévouement de mes collègues radio-canadiens à servir l'intérêt public. Je ne suis pas une chercheuse objective. Mais j'ai fait ma recherche de la même façon que je pratique le journalisme : avec intégrité, équité et exactitude². En affirmant cela, j'utilise le vocabulaire prescrit – le discours- dans le Guide des normes et pratiques journalistiques de Radio-Canada (2005 :28). Je montre que je suis un sujet radio-canadien au sens Foucault du terme : je suis construite par et assujettie aux discours radio-canadiens.

² L'exactitude, l'intégrité et l'équité sont les principes éthiques que doivent respecter les journalistes de Radio-Canada.

Autrement dit *je suis*, qui reflète les verbes *être* et *suivre*, ces discours. Cela fait de moi et de ma thèse une partie de la « technologie politique » de Radio-Canada (Foucault 2004: 500). Comme le dit Foucault, « l'efficace du pouvoir, sa force contraignante sont, en quelque sorte, passées de l'autre côté -du côté de la surface d'application » (527). Étant soumise au champ de visibilité radio-canadien, et le sachant, je reprends à mon propre compte les contraintes du pouvoir du radiodiffuseur public. J'inscris en moi « le rapport de pouvoir dans lequel je joue simultanément les deux rôles; je deviens le principe de mon propre assujettissement » (527). Il me semble important de l'admettre. Du même souffle il est aussi important d'insister sur le fait qu'à l'intérieur d'un sujet radio-canadien il y a de l'espace pour la contestation. Et un sujet n'est pas unidimensionnel. Je suis un sujet radio-canadien mais aussi une étudiante, chargée de cours, cumulant d'autres identités personnelles « fragmentées » (Hall 1993). J'ai plusieurs manteaux identitaires complétant et s'opposant à mon identité de sujet radio-canadien. Cela teinte aussi la présente recherche.

Une autre façon de voir ces quinze années d'expérience à Radio-Canada est de mettre en lumière la richesse des connaissances acquises. Quinze années de pratique et d'observation attentive du journalisme radio-canadien au sein des équipes de nouvelles radios, des actualités et des affaires publiques radios, à l'enquête radio et enfin à l'enquête multiplateforme. Une somme précieuse d'informations. Le sociologue Charles Wright Mills insiste justement sur l'importance d'inclure l'expérience personnelle dans les recherches. De capturer cette expérience, de la trier. Car « in the course of a lifetime, modern man (sic) has so very little personal experience and yet experience is so important as a source of original intellectual work » (1959 : 197). L'expérience

personnelle est une source importante d'information permettant de produire un travail intellectuel original. Elle doit servir.

Le topo radio en début de chapitre ci-haut est enfin une entrée en matière qui reviendra régulièrement dans la thèse parce que le topo est une *représentation* utile de la thèse. Il synthétise les sujets de chaque chapitre, il les illustre, il les contient et en même temps il les crée. Car le topo est un travail de production d'une vérité, d'un savoir. Il est une pratique qui forme l'objet dont il parle (Foucault 1969 :71). Les topos sur l'intégration incarnent, représentent, contiennent l'intégration. Les topos radio-canadiens donnent vie à l'intégration radio-canadienne. Les topos radio-canadiens sur l'intégration produisent l'intégration.

La particularité des topos proposés dans cette thèse est qu'ils portent sur l'intérieur de Radio-Canada. Ils parlent de l'institution, dévoilent ce qu'est Radio-Canada. Habituellement les topos radio-canadiens portent sur des sujets extérieurs à l'institution. Mais qu'ils portent sur l'intérieur ou l'extérieur de l'institution, dans tous les cas les topos font partie du « système de dispersion » du discours journalistique radio-canadien (Foucault 1969). Nous allons voir les conditions dans lesquelles ils sont fabriqués, ce qui les rend possibles, et comment l'intégration va les modifier.

Les topos de début de chapitre montrent par ailleurs la limite de l'exercice d'un reportage nouvelle. La rigidité du format, le manque d'espace pour les nuances, l'obligation de synthétiser. Des limites dont il faut tenir compte quand on étudie l'intégration des équipes journalistiques. Des limites mises en lumière dans les chapitres sur le triomphe des formats et la culture de relations publiques. Malgré leurs limites ces topos jouent un rôle dans la société et ce rôle fait aussi partie des facteurs à étudier dans

l'intégration. Le rôle des topos est d'informer, de rassembler, de fournir des sujets de réflexion à la question « comment on fait pour continuer à vivre ensemble? » Les topos alimentent les discussions sur la vie en commun (Schlesinger 1987; Schudson 1995; Kovach and Rosenstiel 2001), dans la ligne de pensée d'Habermas sur l'espace public (1978). Un modèle utopique, imparfait (Habermas lui-même admet que son espace public s'est dégradé), mais un modèle toujours utile parce qu'il décrit une aspiration, un idéal-type (Gingras 2006). Il donne au journaliste un rôle de chien de garde, de surveillance des élus, de protecteur du public contre les intérêts particuliers, de porte-voix des sans voix, de relais de l'opinion publique. Cette vision s'inscrit dans la doctrine de responsabilité sociale de la presse (informer, éduquer, jouer un rôle de leader) plutôt que dans la doctrine libérale (informer, divertir et créer du profit). Cette vision colle aussi au mandat de Radio-Canada depuis sa naissance.

Le radiodiffuseur public a vu le jour en 1936 suite aux recommandations de la commission Aird. La commission avait été chargée d'enquêter sur la situation de la radio au Canada parce que de nombreux auditeurs canadiens préféraient écouter les stations américaines. Résumant la situation devant la commission, Graham Spry de la *Canadian Radio League*, a dit: « It is a choice between commercial interests and the people's interests. It is a choice between the State and the United States » (cité dans Raboy 294). Le service de nouvelles radio-canadien est inauguré en 1941. En 1952 le service de télévision s'ajoute.

Le mandat de Radio-Canada est décrit dans la *Loi sur la radiodiffusion* : renseigner, éclairer, divertir, avec une programmation typiquement canadienne, reflétant les diversités régionales et le caractère multiculturel du pays (L.C. 1991, c.11). Quand on

inclut le cousin anglophone de Radio-Canada, CBC, le radiodiffuseur public exploite 28 services, diffuse dans les deux langues officielles et en huit langues autochtones, sur six fuseaux horaires.

Radio-Canada compte 765 journalistes, qui occupent des postes variés de correspondants, présentateurs, recherchistes, rédacteurs, affectateurs, secrétaires de rédaction, journalistes spécialisés, journaliste régional, journaliste national. La majorité d'entre eux, 559 journalistes, travaillent à Montréal. 480 journalistes ont des postes permanents et 285 sont des temporaires. Leur âge moyen est de 49 ans chez les journalistes permanents, 38 ans chez les journalistes temporaires. 255 hommes et 225 femmes ont des postes permanents. 160 femmes et 125 hommes ont des postes temporaires (SCRC 2010).

La diversité des postes, des fonctions, des statuts, des responsabilités, des heures de tombée rend difficiles les généralisations quand on parle du travail journalistique à Radio-Canada. Des journalistes radio travaillent pour les nouvelles. D'autres pour les actualités. D'autres pour les affaires publiques. Même chose du côté des journalistes télé. Il y a aussi des journalistes web travaillant pour les nouvelles, d'autres pour les dossiers spéciaux. Des journalistes font partie de « modules », soit des groupes de journalistes radio-télé-web spécialisés en économie, en culture, en science ou produisant des enquêtes journalistiques. S'ajoutent les correspondants parlementaires, internationaux, les reporters nationaux, régionaux, spécialisés.

Les différents statuts d'emploi, le prestige de certains postes ou de certaines émissions, le relatif anonymat de certaines fonctions, influencent les perceptions et les positions de chacun. Ils influencent aussi la liberté de parole perçue, les journalistes

temporaires ayant moins tendance à critiquer ouvertement les choix des gestionnaires ou des cadres. C'est pourquoi l'anonymat a été promis à chacun des participants rencontrés ou interviewés pour cette thèse. Dans ce but, les personnes sont identifiées comme journaliste, cadre ou gestionnaire. Les journalistes sont les personnes qui travaillent sur le terrain, pour la radio ou la télé, ou sur le web, et les rédacteurs pour chacun de ces médias. Les gestionnaires sont les affectateurs, les secrétaires de rédaction et les réalisateurs. Les cadres sont les rédacteurs en chef, les directeurs de contenu et les directeurs des services de production, des finances et des ressources humaines.

Ces personnes seront citées abondamment dans les pages qui suivent. Elles ont généreusement accepté de participer à une recherche sur l'intégration à Radio-Canada. Une recherche unique. Elle a été réalisée à un moment clé de l'intégration, lors des premières expériences de reportages multiplateformes. Les cadres expliquaient et décrivaient l'intégration aux différentes équipes de journalistes. Le déménagement des équipes journalistiques allait se réaliser peu après la recherche. C'était un tournant de la vie radio-canadienne qu'il fallait documenter. De l'intérieur. Aucun autre chercheur n'a pu avoir accès à ces moments cruciaux. Moments cruciaux qui ne reviendront pas.

Au terme de la recherche, voici ce qui se révèle. L'intégration est l'adaptation ou l'appropriation radio-canadienne de la convergence. Radio-Canada prend ainsi ses distances du mot convergence tout en adoptant sa discipline. Le radiodiffuseur public conjugue le mot convergence en utilisant le mot intégration. Ainsi Radio-Canada, une institution fabricant des nouvelles, des « discours-vérité, » se transforme pour garder sa pertinence et accroître son influence. Cette transformation impose un changement de culture journalistique majeur. Elle impose aussi un changement d'identité pour les

journalistes radio-canadiens. Elle pourrait avoir un impact négatif sur les reportages produits par les journalistes : uniformisation et appauvrissement des topos, multiplication des erreurs de fait ou des imprécisions, sources moins diversifiées, délaissement des sujets complexes font partie des craintes des journalistes. Paradoxalement, même si la justification première de l'intégration n'est pas de faire du meilleur journalisme ni d'améliorer la qualité des débats publics, au final l'intégration pourrait permettre plus de journalisme d'exclusivités et de journalisme d'enquête. Ce nouvel élan du journalisme reposera sur le journalisme de routine, simplifié grâce à l'industrie des relations publiques et à ses messages formatés. Les « techniciens du journalisme » utilisant ces messages formatés vont libérer du temps pour les reporters d'enquête. Parallèlement à ce mouvement, d'autres reporters voudront profiter de l'intégration pour exercer leur créativité et explorer de nouveaux formats journalistiques. Ainsi les concepteurs des discours vérité radio-canadiens vont s'adapter à l'intégration imposée.

Pour arriver à peindre ce portrait interprétatif, la thèse présente une étude multidisciplinaire de l'intégration radio-canadienne : étude des discours d'une institution productrice de discours-vérité sur la transformation de la production de ces discours-vérité; étude ethnographique des pratiques de production des discours-vérité et de leurs transformations; étude théorique de l'intégration et de la convergence.

La thèse est séparée en six chapitres. Le premier chapitre décrit les méthodes utilisées pour étudier l'intégration radio-canadienne. L'analyse des discours, l'ethnographie, l'ethnographie réflexive et les répertoires interprétatifs sont mis à contribution. Les discours sont vus ici non pas comme une succession de phrases mais comme une construction de la réalité avec des règles, des conventions et des institutions.

Une construction de la réalité où circule aussi du pouvoir. Pouvoir de créer des sujets, des objets et des institutions. L'angle culturel est ensuite abordé, pour parler d'ethnographie. Un mot-clé, l'immersion, est décortiqué. L'immersion dans la culture radio-canadienne et l'immersion réflexive. L'importance de l'anecdote, du moment extra-ordinaire lors de l'immersion, est aussi examinée. Une brève description des répertoires interprétatifs, qui aident à comprendre les paradoxes et les contradictions lors d'entrevues, clôt le chapitre sur la méthodologie.

Le deuxième chapitre commence avec une mise en contexte globale. Il fait état des recherches effectuées sur la convergence médiatique. Il discute du mot convergence, de sa signification, de sa justification, de son organisation concrète et de l'importance du phénomène. Il établit ensuite les distinctions, les nuances entre la convergence et l'intégration. Il situe Radio-Canada face à la convergence. Il décrit les conditions spécifiques avec lesquelles le radiodiffuseur doit composer, conditions poussant Radio-Canada à réaliser l'intégration. Il aborde le contexte général de l'intégration radio-canadienne. Il parle des budgets importants mais incertains de Radio-Canada, dont la part publique a été réduite depuis les années 90. Il décrit la concurrence vive existant entre les entreprises médiatiques au Québec. Il expose les attaques des concurrents du radiodiffuseur public. Le chapitre met en lumière le contexte poussant Radio-Canada à faire des gestes concrets pour montrer son efficacité et sa bonne gouvernance. Il justifie l'intégration comme une nécessité si Radio-Canada veut maintenir sa légitimité et accroître son influence.

Suit une anecdote évocatrice sur le travail journalistique multiplateforme, puis une description de l'accès que nous avons eu à la vie radio-canadienne se préparant à

l'intégration. Accès aux salles de nouvelles, aux réunions préparatoires, aux annonces, aux documents internes et aux réflexions des artisans. Un accès unique à une institution unique qui vivait un moment unique. C'est ce qui fait la richesse de la thèse.

Le troisième chapitre plonge à l'intérieur de Radio-Canada, dans l'intégration radio-canadienne. Sa définition, sa justification, son organisation et son implantation physique sont examinées. Le chapitre parle de la transformation de la vie des affectateurs et du quotidien des journalistes. L'efficacité, la cohérence éditoriale, les changements d'habitudes des consommateurs de nouvelles sont évoqués. De nouvelles expressions font leur apparition, comme « affectation multiplateforme », « satisfaire des clients » et « partager la cueillette. » La « technologie institutionnelle » de l'intégration est disséquée (Foucault 2004).

Le quatrième chapitre plonge plus profondément dans l'intégration radio-canadienne. Le changement de culture entraîné par l'intégration est exploré : redevenir un débutant alors qu'on était un pro, modifier son approche de reporter radio, ses habitudes de reporter télé, sa façon de faire du web. La création d'une nouvelle culture et les luttes de pouvoir internes qu'elle entraîne sont étudiées. L'impérialisme culturel de la télé se révèle. On est alors au cœur de « l'appareil institutionnel » de l'intégration (Foucault 2004). Les craintes des artisans face à l'uniformisation des contenus, l'anxiété liée au manque de temps, la peur que cela entraîne des erreurs sont aussi abordées. Le chapitre se penche ensuite sur la disparition possible de certains sujets et la perte de voix et d'opinions variées, et l'impact de ces scénarios sur le régime de vérité radio-canadien. Les avantages de l'intégration, travail d'équipe, partage, plus de visibilité, plus d'impact, sont enfin exposés. Le chapitre se termine avec une réflexion sur le web et le journalisme

en ligne. Le web est une des raisons principales de la convergence des entreprises de presse mais il n'existe pas de portrait précis du travail web dans les salles de nouvelles intégrées. Cela remet en question la convergence et l'intégration présentées comme logiques, inévitables.

Le cinquième chapitre est le cœur original et créatif de la thèse. Il parle des multiples paradoxes de l'intégration. De ses contradictions. De la façon de réconcilier les paradoxes via l'approche des répertoires interprétatifs et des points de systématisation. Il décrit en détails un de ces points de systématisation, la fragmentation. Le chapitre parle ensuite d'un contexte culturel précis, la culture des relations publiques, qui profite de la fragmentation pour diffuser des messages pas toujours d'intérêt public. Le chapitre explore une façon possible de tirer avantage de cette culture pour améliorer le journalisme suite à l'intégration. Il soumet que le futur du journalisme pourrait créer deux types de journalistes, des journalistes de la routine et des journalistes d'enquête. Le chapitre explore ensuite les nouveaux espaces d'expression journalistique qui s'ouvrent avec l'intégration. Il se termine sur les nouvelles identités journalistiques possibles suite à l'intégration.

La conclusion discute du ralentissement du mouvement de convergence dans certaines entreprises de presse autrefois ferventes pratiquantes. Le chapitre reprend ensuite les thèmes majeurs de la thèse, les synthétise et leur donne un souffle nouveau en intégrant des réflexions sur le futur.

I- Méthodologie : Exploration des discours radio-canadiens

Précède : Les cadres et les gestionnaires de Radio-Canada peaufinent l'argumentaire de l'intégration. Ils mettent au point des phrases-clés pour justifier la fusion prochaine des équipes de journalistes radio et télé. Ils formatent aussi des explications sur le fonctionnement de la future équipe intégrée. Chantal Francoeur a plus de détails :

(TEASER back à back) « Ce n'est pas une logique économique, ce n'est pas une logique technologique, c'est une logique de marque » ... « Ce n'est pas une logique économique, ce n'est pas une logique technologique, c'est une logique de marque » ... (FADE DANS LA DEUXIÈME RÉPÉTITION)

NARRATION : En entrevue et devant le CRTC, le vice-président de Radio-Canada répète la justification de l'intégration :

(UP SON, FADE OUT RAPIDE) : « ... ce n'est pas une logique technologique, c'est une logique de marque... »

NARRATION : Les gestionnaires et les cadres prennent maintenant le relais avec d'autres phrases-clés :

(CLIPS back à back gestionnaires et journalistes) : « On n'est plus 'journaliste radio' ou 'journaliste télé', on est 'journaliste pour Radio-Canada » (bis)... « C'est la fin du travail en silos » (bis)... « On regroupe nos forces et nos expertises » (bis)...

NARRATION : Les artisans ont aussi trouvé des formules pour décrire le fonctionnement de l'équipe intégrée :

(CLIPS back à back) : « C'est l'affectation qui est intégrée, chacun garde sa 'majeure' » ... « C'est seulement pour les exclusivités et les enquêtes qu'il faut décliner les

reportages sur toutes les plateformes » ... « On va essayer de travailler plus en amont pour faciliter le travail multi plateforme » ... « Il y aura un affectateur spécial pour s'assurer que la personnalité de chacun des médias est respectée » ...

NARRATION : mais certaines expressions suscitent des résistances :

(SON-RÉUNION) : « Désormais les journalistes ont plusieurs 'clients' à servir » ... - « attention! Il y a des journalistes qui n'aiment pas ce langage consumériste » ... -« ah bien, tu peux les appeler... des 'bénéficiaires de contenu'!! » ... rires... (FADE DANS LES RIRES)

L'intégration des journalistes aura lieu à la fin du mois de mai.

Chantal Francoeur, Radio-Canada, Montréal.

-30-

A- Qu'est-ce que les discours

Le vice-président de Radio-Canada, Sylvain Lafrance, a beaucoup répété depuis 2006 que l'intégration « n'est pas une logique économique, ni une logique technologique, c'est une logique de marque. » Dans le contexte médiatique actuel, les mots économie, technologie et marque, prononcés par le vice-président d'un radiodiffuseur public, justifient l'intérêt de se pencher en détails sur leur signification. D'en examiner le contexte. De s'intéresser aux façons dont les artisans radio-canadiens reprennent ce discours, l'adaptent, le modifient, le construisent et sont construits par lui. D'étudier l'organisation physique de l'intégration, son impact sur les méthodes journalistiques. De voir quelles sont les résistances à l'intégration, les relations de pouvoir en jeu. Les nouvelles possibilités créées par l'intégration.

Pour ce faire il faut d'abord répondre aux questions méthodologiques : comment documenter et réfléchir à l'intégration? Quelles approches utiliser pour disséquer les multiples facettes de l'intégration? Les deux méthodologies choisies, parce qu'elles s'imposent, sont l'analyse des discours et l'ethnographie. Ces méthodes se complètent. L'une enrichit l'autre et vice-versa. Voyons d'abord ce qu'est l'analyse des discours.

Le mot « discours » pour les analystes du discours veut dire plus que les mots et les phrases. Plus que le langage et les textes. Les analystes du discours s'intéressent aux constructions. Aux constructions de signification, de sens. Aux constructions sociales. À la réalité sociale vécue, « that we experience as solid and real » (Phillips 2).

Pour les analystes, les discours ont le pouvoir de produire une réalité. Les discours ne reflètent pas la réalité ni ne la révèlent : ils la construisent. Le discours est donc un ensemble d'affirmations qui structurent la façon dont une chose est perçue et, basée sur cette perception, la façon dont les gens agissent (Rose 2007). Pensons par exemple au discours médical, discours juridique, discours médiatique, discours journalistique. Ou encore au discours raciste, discours sexiste, discours populiste. Ce sont des registres différents mais le même concept de discours s'applique : une forme particulière de langage avec ses propres règles et conventions; des institutions où les discours sont produits et à partir desquelles ils circulent.

Le discours médical, par exemple, réfère au langage spécial de la médecine, au savoir particulier qu'il produit, aux institutions professionnelles et aux espaces sociaux qu'il occupe. Il réfère aussi aux identités, aux professions et occupations des médecins, des infirmières et des patients. Le discours « construit » ce qu'est un médecin, une infirmière, un patient. Un autre exemple : le discours sexiste. Il réfère aux images et à la

vision. La femme est une image. L'homme celui qui porte le regard. Le discours sexiste fabrique la féminité et la masculinité (Rose 2007).

Différents textes composent un discours. « Textes » ici inclut le langage oral et les formes sémiotiques. Il inclut les mots, les images, les symboles, les artefacts. Les gestes, les films, les sons, le design graphique. Le texte peut prendre la forme d'un monument historique, d'un lieu de mémoire, d'une politique, d'une présentation, d'une conversation (Wodack 2008). On doit aussi tenir compte du contexte dans la formation d'un discours : le discours s'incarne dans l'organisation physique, les pratiques, l'architecture et les institutions.

L'analyse du discours est donc l'analyse de comment les textes fonctionnent au sein d'une pratique socio-culturelle (Fairclough 1995). L'analyste cherche les liens entre les discours et la réalité sociale. Il examine ce qui est dit et la structure de ce qui est dit; l'impact ou l'effet de ce qui est dit; le fonctionnement de la pensée; les actions; les pratiques entourant la production, la dissémination et la réception des discours; les règles et les conventions; les relations de pouvoir. Comment tout cela « produit » des sujets et des objets (Foucault 1969; Fairclough 1995).

Ensuite les méthodes d'analyse du discours varient. Elles s'adaptent à ce que l'analyste veut étudier. S'intéresse-t-on à la sémantique, la grammaire, le style, la rhétorique, l'argumentation, la cohérence, les interactions, l'argumentation (van Dijk 1997; Wodack 2008)? Aux conversations, à la linguistique, à la psychologie (Phillips and Hardy 2002)? Se penche-t-on sur le système de justice, le système de santé, les communications interculturelles (van Dijk 1985)? Analyse-t-on des journaux, des magazines, des nouveaux médias, des documentaires, des débats, des entrevues (Wodack

and Krzyzanowski 2008)? Cherche-t-on à comprendre des conflits interpersonnels, une idéologie, une politique (van Dijk 1985; Wodack and Krzyzanowski 2008)? À mettre en lumière de la discrimination, du racisme, du sexisme (van Dijk 1985)? Veut-on joindre l'analyse du discours à la sémiologie, à l'ethnographie, à une revendication de justice sociale (Bhatia, Flowerdew et al. 2008; Wodack and Krzyzanowski 2008)? Doit-on faire appel à l'anthropologie, l'histoire, la stylistique, les études littéraires, les études culturelles, la philosophie, la sociolinguistique (Wodack)?³

Pour étudier l'intégration à Radio-Canada, deux types d'analyse attirent l'attention. La première est celle mise de l'avant par Teun A. van Dijk dans son ouvrage *News as Discourse*. Il propose d'étudier les nouvelles comme un discours, de réfléchir à la forme des phrases, leurs significations, et au sens de la communication, de « l'événement communicationnel, » aux « speech acts » (26). Lorsqu'il parle des « speech acts » il inclut le processus de production des nouvelles. Puisque l'intégration influe sur le processus de production des nouvelles à Radio-Canada, l'approche de van Dijk pourrait servir. Mais plus on décortique son approche, plus on s'aperçoit qu'elle s'applique mieux aux *textes* des nouvelles, et moins aux *processus internes de production* de ces nouvelles. Pour deux raisons.

D'abord parce que pour van Dijk, le processus de production sert à mettre en contexte son analyse principale, le discours des nouvelles. Il s'intéresse à comment le

³ On voit que les discours ne sont pas des entités monolithiques et simples. Les discours peuvent être ambigus, contradictoires, incomplets. De la même façon, les méthodes d'analyse des discours peuvent être ambiguës, contradictoires, difficiles à comprendre. Wodack fait remarquer que les définitions et les opérationnalisations des concepts sont rarement explicites et consistantes. D'autres auteurs ajoutent que les analystes devraient viser plus de clarté, faisant eux-mêmes partie d'une construction discursive « in using language, producing texts, and drawing on discourses, researchers and the research community are part and parcel of the constructive effects of discourse » (Phillips & Hardy 2). Ici nous vison la clarté du complexe.

discours est articulé via les textes des nouvelles, à la représentation dans les nouvelles. Quand il étudie le racisme dans les nouvelles par exemple, il s'intéresse notamment au titre, au lead, aux sources. Il s'intéresse au processus interne de production seulement pour pouvoir mettre en contexte ce titre, ce lead, ces sources.

Dans le cas de l'intégration à Radio-Canada, c'est l'inverse. Les nouvelles ne font pas partie de l'étude. L'intérêt est dans la production des nouvelles, l'intérêt est dans les pratiques. Ce qui nous intéresse ce sont les discours sur la production des nouvelles. L'intégration à Radio-Canada pourrait avoir un impact sur les nouvelles, mais ce n'est pas l'objet de la présente étude.

Par ailleurs l'approche de van Dijk est « critique » (« Critical Discourse Analysis » ou CDA). En CDA, l'accent est mis sur le rôle du discours dans les relations de domination, sur les stratégies discursives qui maintiennent les inégalités, sur l'imposition idéologique, les injustices sociales et les failles de la démocratie (van Dijk 1993; Fairclough 1995; Bhatia, Flowerdew et al. 2008). Selon van Dijk, l'élite ayant accès à la fabrication et à la gestion des discours a accès à l'état d'esprit collectif, « access to the public mind », qu'il appelle la « cognition sociale » (1993 : 257). L'élite maintient sa domination en gardant et en gérant cet accès au « public mind », en gérant les discours sociaux : « the management of discourse access represents one of the crucial social dimensions of dominance » (257). Van Dijk veut donc marier une analyse sociopolitique à l'analyse du discours. L'une ne va pas sans l'autre dans la CDA. L'auteur d'une CDA a un but sociopolitique. Il est engagé, il doit prendre position, « take an explicit sociopolitical stance » (252). Son analyse doit avoir un aspect émancipatoire, « critical discourse analysis is emancipatory in nature » (Flowerdew 196).

Encore une fois, cette approche convient mieux à l'analyse des nouvelles radio-canadiennes, et moins au fonctionnement interne de Radio-Canada. Bien sûr les artisans de Radio-Canada ont accès au « public mind » via les nouvelles. Mais l'objet premier de l'étude porte sur ce qui se passe à l'intérieur de l'institution et non sur le rôle de domination sociale de l'institution. L'étude de l'intégration à Radio-Canada n'a pas de visée sociopolitique.

La CDA étant écartée, la meilleure approche, la plus prolifique pour étudier l'intégration, est celle de Michel Foucault. Même si elle n'est pas toujours facile à comprendre⁴. Foucault s'est justement penché sur ce qui nous intéresse : la production des discours, les institutions et leurs pratiques. L'analyse des discours proposée par Foucault permet de s'éloigner d'un texte individuel, par exemple une nouvelle, pour étudier les processus de leur production.

Pour Foucault, le discours est une forme de discipline. Avec du pouvoir. Le pouvoir de produire, de créer des sujets, des objets, des façons de penser et d'agir. De structurer les organisations. Autrement dit le discours produit un monde. Il produit un monde qui permet au discours d'exister, qui le confirme, qui le re-crée et le renforce sans cesse. Ce n'est pas nécessairement un pouvoir répressif, puisque c'est un pouvoir qui *produit*. C'est un pouvoir diffus, et non un pouvoir venant d'une élite et s'imposant aux opprimés (contrairement à la vision de van Dijk). Un pouvoir présent partout, puisque les

⁴ Wodack cite la thèse de doctorat d'un étudiant autrichien, qui a compté 23 utilisations différentes du mot « discours » par Foucault dans ses cours au collège de France (Wodack 4). La thèse en question : Reisingl, M. 'Wie man eine Nation herbeiredet. Eine diskursanalytische Untersuchung zur sprachlichen Konstruktion osterreichischen Nation und osterreichischen Identitat in politischen Fest- und Gedenkreden', PhD thesis, University of Vienna, 2004.

discours sont partout, dans tous les espaces sociaux. Parfois certains discours en contredisent d'autres, parce que là où il y a du pouvoir il y a de la résistance.

Le discours, cette discipline avec du pouvoir, fabrique du savoir, de la vérité. Il émane d'institutions socialement puissantes (construites par le discours) qui diffusent la vérité : leur processus de production, de circulation, leurs routines et leurs pratiques viennent toutes confirmer la vérité du discours. Ce qui confirme du même coup la puissance de l'institution. L'institution se confirme et se reproduit via la diffusion de la vérité (Foucault 1993).

Les discours ayant le plus d'impact sur le social dépendent du fait qu'ils sont perçus comme vrais, véritables :

Le pouvoir produit du savoir (et pas simplement en le favorisant parce qu'il le sert ou en l'appliquant parce qu'il est utile); pouvoir et savoir s'impliquent directement l'un l'autre; il n'y a pas de relation de pouvoir sans constitution corrélatrice d'un champ de savoir, ni de savoir qui ne suppose et ne constitue en même temps des relations de pouvoir (Foucault 2004 : 502).

Donc on parle d'un « régime de vérité, » d'une politique de vérité⁵. Qui régule l'approche vers soi, vers les autres et l'environnement (Anderson).

Foucault s'intéresse à définir les conditions dans lesquelles un discours existe, a pris naissance. Il se demande « comment se fait-il que tel énoncé soit apparu et nul autre à sa place? » (Foucault 1969 :42). Il se demande comment le pouvoir fonctionne.

⁵ Le « savoir » est chaque affirmation implicite ou explicite d'un discours. La « vérité » englobe tous les savoirs d'un discours.

Comment il fait ce qu'il fait? Dans ses recherches empiriques sur des textes et des institutions, il met l'accent sur les détails, les routines, ce qui semble banal, ce qui est tenu pour acquis. C'est là que le pouvoir diffus circule (Hall 1997). Il se penche aussi sur les stratégies de persuasion –comment le discours produit sa vérité, quelles sont ses règles de construction de la vérité- et les effets des discours. Il s'intéresse enfin à l'autorité sociale de la personne ou de l'institution qui tient le discours. C'est ainsi qu'il arrive à décrire comment les sujets et les objets sont produits par les discours (Foucault 1969).

S'intéresser aux discours en s'inspirant de Foucault c'est aussi s'intéresser aux « formations discursives, » qui signifie les liens entre diverses parties d'un discours, leur principe de « dispersion et de répartition » des énoncés (Foucault 2004). Quand il y a un ordre, une corrélation, un fonctionnement, on est en face d'une formation discursive (Rose 2007). Hall l'exprime bien : quand le même discours, caractéristique de l'état de pensée et de l'état de savoir d'un moment, apparaît dans plusieurs textes et plusieurs sites institutionnels, avec le même style et supportant la même stratégie, ayant en commun un même mode de comportement politique ou administratif, on est en présence d'une formation discursive (Hall 1997).

Ensuite, comme l'exprime Foucault, il faut « Déterminer les *points de diffraction* possibles du discours. » C'est à dire chercher où il y a des « *points d'incompatibilité* » : deux objets, ou deux types d'énonciation, ou deux concepts peuvent apparaître, dans la même formation discursive, sans pouvoir coexister parce qu'ils se contredisent. Puis, trouver pour ces points d'incompatibilité des « *points d'équivalence* »: voir comment les deux éléments incompatibles sont formés de la même façon et à partir des mêmes règles; comment leurs conditions d'apparition sont identiques. Enfin démontrer qu'ils se

caractérisent comme « *points d'accrochage d'une systématisation* »: à partir de chacun de ces éléments à la fois équivalents et incompatibles, une série cohérente d'objets, de formes énonciatives, de concepts ont été dérivés (Foucault 1969 :91). Foucault ajoute qu'il faut étudier le discours avec les autres discours qui l'avoisinent: « Il faut donc étudier *l'économie de la constellation discursive* à laquelle il appartient. ... Le discours étudié peut être aussi dans un rapport d'analogie, d'opposition, ou de complémentarité avec certains autres discours » (92).

Par ailleurs l'étude des discours à la façon Foucault permet de se pencher sur les institutions, de les scruter en se penchant sur deux aspects. Foucault suggère en effet que les institutions fonctionnent de deux façons : via leur appareil et via leur technologie. L'appareil institutionnel inclut les différentes formes de pouvoir-vérité (« régime de vérité », décrit ci-haut) qui constituent l'institution : architecture, règlements, philosophie, morale, lois, etc, et les discours qui sont articulés via ces formes de pouvoir-vérité. Les technologies institutionnelles sont les techniques pratiques utilisées pour exercer ce pouvoir-vérité : des outils, des méthodes, des procédés, des stratégies. Les effets de domination des technologies institutionnelles ne viennent pas d'une appropriation mais des manœuvres, des fonctionnements, des réseaux de relations établis par ces technologies. Il y a une sorte de « bataille perpétuelle » où le pouvoir s'exerce plutôt qu'il ne se possède (Foucault 2004 :501).

L'étude de Foucault sur la naissance des prisons permet de mieux comprendre son approche (1993). Dans son étude, il dit que les prisons représentent une nouvelle institution et une nouvelle compréhension de la punition. Elles ont donné naissance à une série de professions qui définissent qui doit être puni, qui doit punir : gardiens, médecins,

psychiatres, psychologues, détenus. Parallèlement, une nouvelle architecture naît. La prison panoptique, qui permet aux gardiens de voir sans être vus. Elle impose aux détenus une impression de ne jamais pouvoir se soustraire à la surveillance, si bien qu'ils s'auto-disciplinent. La nouvelle architecture constitue « l'appareil institutionnel » car elle est à la fois un design et une morale. La forme des fenêtres et les postes d'observation de la prison panoptique constituent la « technologie institutionnelle. »

Foucault n'a pas laissé de recette ou de méthode pour étudier les discours. D'autres s'en sont chargés. Gillian Rose notamment, qui propose une approche concrète pour qui s'intéresse au discours à la façon de Foucault. Il faut, recommande-t-elle, recueillir ce qui est nécessaire à l'analyse. Images, textes, pratiques, etc. S'immerger dans son matériel, le lire et le relire, le fréquenter plusieurs fois. Mettre de côté les idées préconçues, les rendre moins familières ou évidentes. Identifier les termes clés (pas nécessairement ceux qui reviennent le plus souvent) et coder le matériel chaque fois que ces termes reviennent. Penser ensuite à des connections entre ces termes, des relations. S'intéresser à ce qui n'est pas là, aux absences. S'intéresser à comment le discours produit du sens. Produit de la vérité. Quelles sont ses complexités et ses contradictions, comment les idées conflictuelles et les contradictions sont-elles réconciliées? (2007: 156-165). Puis, s'intéresser à la production des discours et à leur répétition, réitération, par des institutions et leurs pratiques. Voir comment cela produit des sujets humains particuliers. Découvrir les relations de pouvoir. Chercher les manifestations de l'appareil et la technologie institutionnels. Décrire comment les relations de pouvoir s'expriment à travers les pratiques de l'institution (Rose 2007 :177-193).

Pour la présente étude, voici une façon de présenter la quête : considérant que Radio-Canada est une institution culturelle puissante; un lieu de production de discours journalistique, un lieu de production de nouvelles, un lieu de production de connaissance, donc un lieu de production de discours vérité: pourquoi l'intégration? Pourquoi l'intégration semble-t-elle logique, incontournable, évidente, pourquoi s'impose-t-elle ? Qu'est-ce que l'intégration radio-canadienne ? Que change-t-elle dans la production des discours vérité ? Quels sujets, personnes humaines, journalistes produit-elle ? Comment l'intégration modifie ou instaure des relations de pouvoir? Quels sont ses effets ? Si on se penche sur le « terrain de jeu » de l'intégration, sur le concret, sur les micro pratiques de l'intégration (Oberhuber and Krzyzanowski), qu'apprend-t-on ? Qu'apprend-t-on sur le pouvoir, sur la vérité radio-canadienne ? Sur les journalistes producteurs des discours vérité ? Sur les discours vérité eux-mêmes ?

Avant d'y répondre, toutes ces questions mènent à la description d'une autre méthode utilisée pour comprendre l'intégration à Radio-Canada. Cette autre méthode est l'ethnographie. Elle vient compléter l'analyse des discours, en s'intéressant au quotidien des salles de nouvelles à Radio-Canada. En effet les discours s'incarnent concrètement, « are embedded within a multitude of spatial, material and technological conditions » (Oberhuber and Krzyzanowski 183). S'intéresser aux conditions spatiales, matérielles et technologiques entourant l'intégration, en pratiquant l'ethnographie, semble nécessaire pour assurer la rigueur de cette étude. Smart établit les liens entre l'étude des discours et l'ethnographie en disant que la description ethnographique permet de mettre en évidence la façon dont les membres d'un groupe construisent leur réalité commune, un monde « conceptuel unique » (58).

B- L'ethnographie

Précède : Les journalistes de Radio-Canada vivent un changement de culture important.

Ils ne seront plus des travailleurs *mono médias*. Ils deviennent des travailleurs *multi médias*. Chantal Francoeur a plus de détails :

(TEASER JOURNALISTE) : « Il faut que je m'achète des nouveaux vêtements... »

NARRATION : Des nouveaux habits. La préoccupation semble anodine mais c'est une bonne illustration des changements vécus dans les salles de nouvelles radio-canadiennes. Les journalistes radio doivent maintenant être attentifs à leur apparence. Ils seront appelés à faire des apparitions à la télé, pour des converses ou des reportages. Une nouveauté dans leur vie professionnelle. Même leur identité change, puisque l'expression « journaliste radio » va disparaître du vocabulaire. Et on ne dira plus « journaliste télé » ou « journaliste web » :

(CLIP gestionnaire) : « On n'est plus 'journaliste radio' ou 'journaliste télé', on est 'journaliste pour Radio-Canada' » ...

NARRATION : Un changement d'identité pas facile à imposer. Les méthodes journalistiques, les préoccupations de forme, même les relations entre collègues sont différentes d'un média à l'autre. Et la culture de chacun des médias est bien ancrée dans la vie des artisans :

(CLIPS back à back) « Je suis un journaliste télé »... « Je 'pense' télé »... « Moi 'j'entends' mon reportage quand je l'écris, quand je le conçois, quand je fais mon plan. Je sais comment je veux que mon reportage 'sonne' »

NARRATION : Mais les journalistes font des découvertes étonnantes quand ils expérimentent le multimédia...

(CLIP journaliste) : « Hier j'ai fait un topo radio pour la télé! J'ai suivi une démarche radio avec des images... »

L'intégration des journalistes aura lieu à la fin du mois de mai.

Chantal Francoeur, Radio-Canada, Montréal.

-30-

L'intégration signifie modifier trois différentes cultures et en créer une nouvelle. La culture radio, la culture télé et la culture web fusionnent en une seule culture, la culture radio-canadienne. Le mot « culture » nous amène à nous pencher sur la méthodologie qui étudie les cultures : l'ethnographie.

Les cultures prennent différentes formes : une société, un groupe de travail, une profession, une enclave ethnique, une communauté, etc. L'ethnographe scrute tous les aspects, les multiples manifestations de la culture qui l'intéresse. Il étudie le vocabulaire, les pratiques, les règles formelles et informelles de fonctionnement, les croyances. Dans le cas d'un groupe de travail, il observe les méthodes de travail, comment se fait la transmission de ces méthodes de travail, comment les individus pensent, ressentent, croient. L'ethnographe observe comment ils résolvent leurs problèmes et quels sont leurs mécanismes d'adaptation aux changements.

L'ethnographie est donc l'étude d'une longue conversation, « the study of a long conversation » (Bloch 278) dont la forme finale est une description dense d'une culture, « a thick description. » (Geertz 6). Cette description a pour effet d'élargir l'univers du discours humain, « enlarge the universe of human discourse » (Geertz 10) en montrant

comment les cultures comprennent, s'adaptent et résistent à différents modèles sociaux d'organisation.

Le signe distinctif de l'ethnographie est sa méthodologie principale : l'immersion. Le travail de l'ethnographe est un plongeon au cœur d'une société. Dans sa recherche d'information sur une culture, l'ethnographe enquête en profondeur en s'immergeant totalement dans le monde qui l'intéresse. Il partage le quotidien des membres de la culture qu'il étudie durant de longs mois, parfois même des années. C'est ce qui distingue l'ethnographie de toutes les autres techniques ou sciences sociales : l'immersion, qui consiste à vivre avec les individus que l'on étudie pendant une longue période de temps. L'ethnographe doit en effet baigner dans la même eau que ses sujets, jusqu'à ce qu'il puisse lire leur monde, établir une carte bathymétrique plausible de leur univers : « The aim is to create something like maps of how things work beyond the scope of our everyday knowledge » (D.E. Smith 2006). L'immersion est donc une enquête sur le visible et l'invisible (Vidich and Lyman 1994) qui exige une grande sensibilité. L'ethnographe doit avoir une curiosité avide pour tout ce qu'il voit mais aussi pour tout ce qui échappe à une perception superficielle.

L'ethnographie est une méthodologie unique et reconnue. Mais c'est aussi une pratique controversée, critiquée. Les critiques sont notamment liées au passé colonial de l'ethnographie. Les critiques dénoncent le pouvoir que la pratique ethnographique donne à l'ethnographe. Pouvoir de représenter l'Autre, et de le faire au nom de la science. Pouvoir d'effectuer des recherches terrain pour une institution, souvent une institution universitaire, qui donne de la crédibilité au travail de l'ethnographe. Pouvoir de définir l'Autre tout en le gardant à distance... Les critiques de l'ethnographie dénoncent

l'ethnocentrisme des ethnographes, leur tendance à privilégier un groupe social -le leur- et à en faire le seul modèle de référence. Trinh T. Minh-ha parle « d'Anthropo Logical Hegemony, » (55) imprégnée de racisme, de sexisme, et de hiérarchie de classe. Valerie Walkerdine résume la problématique en écrivant, « we are each Other's Other, but not on equal terms » (353) soulignant que la relation entre l'ethnographe et l'Autre en est une où l'Autre est un informateur, au service de l'ethnographe et de l'ethnographie.

Une autre critique importante est liée aux contradictions des ethnographes et des ethnographies. Aunger fait remarquer que de nombreuses ethnographies, considérées comme valides et significatives, ont été discréditées par des ethnographies menées ultérieurement. Les affirmations des ethnographes pionniers ont été contredites. La validité « scientifique » de l'ethnographie a ainsi été fortement mise en doute. Les ethnographes ont dû admettre qu'il n'existe aucune vérité hégémonique pure à découvrir et à décrire dans une culture : « An objective ethnography -one devoid of context, or alternatively, perfectly contextualized, is obviously impossible » (Aunger 11).

Les critiques vont plus loin. Ils font remarquer que les connaissances produites par les études ethnographiques servent souvent à régler, à édicter des règles de conduite. Ces règlements ne sont jamais neutres : ils renforcent en général les valeurs sociales dominantes -blanches, hétérosexuelles, mâles, valorisant le rationnel- pour contenir, et même censurer l'Autre. Valerie Walkerdine l'a bien décrit, en parlant de son travail dans une famille de milieu ouvrier. Elle raconte sa prise de conscience : « The modern bourgeois order depends upon a professional intellectual elite which 'knows' and regulates the proletariat » (354). Les nouveaux bourgeois, ayant eux-mêmes réussi à gravir les échelons vers l'élite via l'éducation supérieure, prétendent que c'est seulement

via la rationalité et l'intellectualisme que les masses peuvent se libérer, « it is only through rationality and intellectualization that the masses can see through the workings of ideology and so escape its snares » (355).

La question qui se pose est donc: l'ethnographie est-elle une pratique moralement et politiquement justifiable, justifiée? Quelqu'un répond, « today... the only possible ethnology is the one which studies the anthropophagous behavior of the white man » (cité dans Minh-ha 73). D'autres, moins radicaux, font des suggestions pour faire évoluer la pratique ethnographique. Des ethnographes proposent par exemple une auto-réflexion critique et de nouveaux textes ethnographiques qui s'éloignent du compte rendu scientifique. La réflexivité et l'exploration de nouvelles formes de compte-rendu sont deux approches retenues ici.

L'ethnographe d'aujourd'hui peut en effet décider qu'il sera en état constant d'auto-réflexion critique. Auto-réflexion face à l'ethnographie, face à sa pratique, face à lui-même et à sa société. Il peut choisir de se questionner régulièrement sur ce qu'il cherche à connaître, lui, l'Autre? et pourquoi il est dans une démarche ethnographique. Toutes ses réflexions peuvent être incluses dans son texte ethnographique final et l'enrichir. De la sélection du sujet jusqu'au rapport final en passant par la cueillette et la recherche, l'ethnographe peut documenter l'impact personnel qu'il a et son implication personnelle. Sa réflexion personnelle fait partie de l'analyse,⁶ elle aide à « purifier » l'analyse des données ethnographiques.

⁶ Aunger insiste d'ailleurs sur l'importance de la réflexivité dans l'analyse plutôt que dans la présentation de l'ethnographie : « I emphasize reflexivity as an aspect of *analysis* rather than of *presentation* in the ethnographic document » Aunger, R. (2004). Reflexive ethnographic science. Walnut Creek, AltaMira Press p.15.

Mais il y a un danger. Le danger de l'ethnographie réflexive est une sorte d'autodestruction où l'ethnographe devient tellement obsédé par lui-même qu'il en perd l'objet de son étude : « In this fullest form, reflexivity becomes destructive of the process of doing such research; as researchers we are led to reflect on our own subjectivities, and then to reflect upon the reflection in an infinitude of self-reflexive iterations » (Davies 7). Le défi est donc d'embrasser les multi facettes de la réflexivité sans tomber dans l'auto absorption complète. Autrement dit il faut arriver à mener une ethnographie où l'ethnographe est un informateur important mais dont l'objet de l'étude reste la culture où il est en immersion. L'ethnographie réflexive est une sorte d'autocorrection constante: « In effect, ethnographic research becomes an example of *self-correcting* action, so that the outcome of a reasercher's activity -an ethnographic representation- becomes reliable » (Aunger 17).

Dan Rose est un des ethnographes qui a suivi ce courant. Il a vécu une forte identification aux membres de la culture avec qui il vivait. Noir parmi une communauté Noire, il raconte avec précision comment il s'est senti. Écrasé par une classe moyenne inaccessible, il est devenu un participant des échanges économiques souterrains : « Because I lived on the street, entirely within the underground economy, except for my modest stipend from the university, I came to play with others according to the discourse of give and take. This form of interpersonal trade seemed to me to be language-like, a lingua franca among black people » (21-22). Les « règles » de l'ethnographie traditionnelle auraient voulu que Rose reste détaché. Mais en restant détaché et distant il n'aurait pas pu produire une ethnographie aussi riche.

Après l'exemple de Rose, l'ethnographie réflexive trouve sa quintessence dans la recherche de Dorinne K. Kondo. Cette américano-japonaise a plongé au cœur de la société nipponne pour étudier les liens interpersonnels et l'économie dans une petite entreprise. Elle a finalement décidé de se pencher sur la construction du self japonais, après avoir découvert que c'était une avenue de recherche plus riche. Elle a vécu la vie d'une travailleuse japonaise à temps partiel dans une pâtisserie, la *Sato factory*, et dans un salon de coiffure. Dans un texte autobiographique, elle raconte son quotidien. Elle insère les nécessaires réflexions ethnographiques théoriques tout au long de son autobiographie, sans séparer les différents moments –réflexion personnelle, réflexion ethnographique, réflexion scientifique. Elle explique sa démarche: « Experience, and the *specificity* of my experience ... is not opposed to theory; it *enacts* and *embodies* theory. That is to say, the so-called personal details of the encounters, and of the concrete processes through which research problems emerged, are constitutive of theory » (24). On ne peut pas séparer la vie de la théorie, dit-elle. Kondo ouvre ainsi la voie au récit autobiographique.

Le récit autobiographique est une voie intéressante dans le contexte de la présente recherche puisque les vies de chercheuse et de journaliste ont été vécues en parallèle : je travaillais comme journaliste à Radio-Canada en même temps que je m'intéressais à l'intégration. Ma vie professionnelle et de chercheuse sont liées et inséparables. Elles s'influencent et s'enrichissent l'une et l'autre. Ma vie de journaliste à Radio-Canada trouve sa place dans la présente thèse. Kondo démontre qu'une telle approche a du sens.

Kondo est aussi intéressante dans le contexte de la présente recherche parce qu'elle insiste sur les relations de pouvoir et les discours. Selon elle les relations de

pouvoir sont toujours présentes et significatives. Elles sont aussi toujours en mouvement. Kondo parle de danse de domination et de contre-dominance, et dit que « power and meaning, 'personal' and 'political', are inseparable » (24). Elle reprend les termes de Foucault pour décrire comment, à l'intérieur de la *Sato* factory, le pouvoir et la vérité sont interreliés, comment ils créent des institutions et des pratiques disciplinaires : de la structure de la compagnie jusqu'aux titres des travailleurs en passant par les interactions quotidiennes et les différentes perceptions de soi des travailleurs, tout cela est créé par la dynamique pouvoir-vérité. Cette dynamique est renforcée par des « keeper of the dominant discourse » (231). Ces gardiens du discours dominant sont en haut de la hiérarchie des travailleurs. Ce sont des artisans doués, qui profitent du discours dominant sur l'importance de l'art. Ces artisans sont les reflets et les incarnations du pouvoir et de la vérité.

Enfin, Kondo consacre tout un chapitre à un événement rare et hors de l'ordinaire dans son compte rendu ethnographique. Elle décrit en détails une formation d'un week end sur l'éthique du travail, où les participants sont poussés à leurs limites physiques et morales. Selon Kondo cette fin de semaine inhabituelle illustre plusieurs aspects de la société nipponne qu'elle décrit. Elle choisit donc d'accorder de l'importance à un événement rare parce qu'il est représentatif et synthétique. Cela s'inscrit dans le courant des nouveaux textes ethnographiques, qui s'éloignent des comptes rendus scientifiques figés.

John Van Maanen encourage justement les ethnographes à se lancer dans des textes plus impressionnistes. Il souligne l'importance des faits rares mais colorés, vécus sur le terrain. Selon lui ces expériences inhabituelles peuvent parfois décrire une culture

et l'expérience ethnographique mieux que la conventionnelle accumulation de faits quotidiens. Elles « ouvrent » ou percent la culture étudiée et en même temps elles exposent la façon d'étudier la culture : « The story itself, the impressionist's tale, is a representational means of cracking open the culture and the fieldworker's way of knowing it so that both can be jointly examined » (102). De son côté Laurel Richardson parle d'écrits plus évocateurs qui laissent de l'espace aux paradoxes de l'expérience-terrain, aux doutes et aux incertitudes de l'ethnographe : « evocative writing touches us where we live, in our bodies. Through it we ... find ourselves attending to feelings, ambiguities, temporal sequences, blurred experiences and so on » (520). Dans la présente recherche c'est le pouvoir de l'anecdote qui est exploité, inspiré par les tenants des textes ethnographiques impressionnistes et évocateurs.

Une dernière mais cruciale source d'inspiration vient des ethnographes qui ont étudié les entreprises productrices d'information journalistique. Les ethnographies de salles de nouvelles ont une riche tradition. La lecture de ces comptes-rendus ethnographiques s'avère très satisfaisante pour qui connaît ces salles. Même si certaines descriptions datent de plus de quarante ans, elles sont toujours d'actualité. Par exemple les ethnographes voient juste quand ils décrivent les hiérarchies, le non dit, les méthodes journalistiques, les relations avec les sources (Tunstall 1971; Tuchman 1978; Schlesinger 1987; Gans 2004). Leurs observations sont toujours à propos, contrairement à ce qu'affirme Paterson, pour qui la pertinence de ces travaux devient marginale (3). Les observations d'Ericson, Baranek et Chan sur les relations entre les sources et les entreprises de presse en sont un bon exemple. Les auteurs utilisent déjà le mot « convergence » pour décrire ces relations : les organisations fournissant des sources aux

médias et les entreprises de presse convergent à différents niveaux, au point où on peut les voir comme étant un seul et même tout. Elles font partie d'une élite culturelle dont les valeurs influencent les décisions dans les salles de nouvelles (5). Cela montre que la convergence est un mouvement que les salles de nouvelles connaissent depuis longtemps. Cela montre aussi que la convergence connaît plusieurs déclinaisons, ou plusieurs niveaux. Cela montre enfin que l'ethnographie est une méthode fine et appropriée pour étudier les salles de nouvelles : « Only ethnographic observation provides a means of documenting independently what people do, as opposed to what they say they do in interviews or organizational documents » (Ericson, Baranek et al 1989 : 27). Paterson croit que cette réflexion s'applique encore aujourd'hui. Selon Paterson seule l'ethnographie peut offrir une description adéquate de la culture et de la pratique de la production médiatique ainsi que l'état d'esprit des artisans (2).

L'ethnographie la plus récente et la plus pertinente pour la présente recherche est celle de Georgina Born. Born est une anthropologue spécialiste des institutions culturelles. Elle a produit une ethnographie de la BBC, intitulée *Uncertain Vision*. Elle a voulu voir de l'intérieur comment les décisions se prennent, quel type de gestion a cours et s'il y a une forme d'élitisme à la BBC : « Above all, how was this old institution meeting the challenge of reinventing itself in uncertain and inauspicious new times? » (11). Elle a séjourné à la BBC entre 1996 et 1998 et fait des suivis en 2001 et 2003. Elle a passé du temps avec les équipes du *Drama Group*, *Newsnight*, des nouvelles, des documentaires et des affaires publiques. Elle a aussi assisté à des événements extérieurs de l'industrie des médias et des nouvelles. Elle a réalisé 220 entrevues, rempli 8 journaux de bord et compilé des piles de documents.

Born exprime avec éloquence l'importance de l'ethnographie pour comprendre qui peut dire quoi, à quel moment, pourquoi, et quelles sont les limites du pensable et de l'impensable dans une institution : « One of the marks of social power is how it enables those who hold it to determine the very framework of what can be said and even thought in a given social space » (15). Aussi, pour comprendre une organisation, il faut plonger au coeur de ces pensables et impensables et de leur manifestation: « it is therefore imperative to uncover not only what is insistently present, but the characteristic absences and rigidities -what cannot be thought, or what is systematically 'outside' » (2004: 15). Son long récit est ponctué de citations et de descriptions d'événements spéciaux et d'extraits de journal personnel où l'auteure réfléchit par écrit à ce qu'elle a constaté sur le terrain. Les formats de texte changent selon qu'on est dans le compte-rendu, l'anecdote ou l'extrait de journal. Le lecteur est dans l'envers du décor. C'est un ouvrage majeur qui reflète souvent ce qui se passe à Radio-Canada. Une inspiration pour la présente thèse.

C- Les répertoires interprétatifs

Pour compléter les outils méthodologiques que nous allons utiliser, il faut parler d'une approche née de l'ethnographie et des interviews de participants. Une approche qui permet de mettre en relief et de comprendre les contradictions et les discordances dans les propos d'un interviewé. Cette approche, qui lie ainsi l'exploration des discours et l'ethnographie, étudie les « répertoires interprétatifs » des gens. L'étude des répertoires interprétatifs reconnaît qu'une personne peut puiser dans plusieurs expériences, dans plusieurs identités pour parler d'un sujet. Joke Hermes, qui s'est penchée sur la fréquentation des magazines féminins, donne deux exemples pour illustrer les répertoires interprétatifs des personnes qu'elle a interviewées. Les lecteurs et lectrices puisent dans

un répertoire de connaissances pratiques, le « repertoire of practical knowledge » et dans un répertoire d'apprentissages émotionnels, le « repertoire of emotional learning » (36) pour décrire leur relation complexe –paradoxe- avec les magazines féminins. Ces lecteurs et lectrices peuvent faire référence à différents répertoires analytiques dans une seule et même conversation. Plutôt que d'insister sur les contradictions ou l'incompréhension que cela engendre, Hermes les réconcilie sans les effacer : « The special merit of repertoire analysis is that it recognizes that speakers will refer to different repertoires during a single conversation or interview » (32). Davis parle de son côté de différentes identités sociales, assumées par une même personne et alimentant différentes perspectives sur un même sujet : « The knowledge base on which interviewees draw may shift significantly within the course of an interview as they adopt different social identities and respond from these various perspectives » (115).

Tous les auteurs abordés ci-haut pour parler de discours et d'ethnographie éclairent donc le sujet qui nous intéresse et la façon de l'étudier : quelle est la vérité radio-canadienne sur l'intégration, comment construit-elle cette vérité ? Comment cette vérité radio-canadienne sur l'intégration va influencer la vérité radio-canadienne, influencer les journalistes qui produisent les discours-vérité radio-canadiens, influencer les discours-vérité radio-canadiens ?

II- Contexte de l'intégration à Radio-Canada

L'étude des discours radio-canadiens sur l'intégration, doublée d'une ethnographie des salles de nouvelles de l'institution, va permettre d'illustrer la discipline de l'intégration, son pouvoir, son pouvoir de créer des sujets, des objets, des façons de penser et d'agir. Mais avant de plonger à l'intérieur de l'institution il est nécessaire d'observer « l'économie de la constellation discursive » (Foucault 1969 : 92) entourant l'intégration. D'étudier les autres discours pouvant éclairer l'intégration radio-canadienne, les conditions dans lesquelles elle a pris naissance. D'explorer le contexte général de l'intégration radio-canadienne.

A- La convergence, discours médiatique global dominant

Précède : Les mouvements de convergence des médias s'intensifient. Ce nouveau modèle de fonctionnement des entreprises de presse semble s'imposer. Les explications de

Chantal Francoeur :

NARRATION : La convergence est un processus généralisé dans le monde des médias.

Selon la chercheuse Jane B. Singer, peu d'entreprises de presse y échappent:

(CLIP chercheuse) : « Virtually all news organizations in the developed world now provide content for a traditional media outlet and an affiliated website » (2008 :157).

NARRATION: Selon un autre chercheur, Marc-François Bernier, la convergence est la suite logique de la concentration des médias:

(CLIP chercheur) : « La convergence des médias est largement tributaire d'un état de concentration de la propriété des entreprises de presse » (2008 :37).

NARRATION: Des mouvements culturels expliquent aussi la convergence. Les entreprises de presse se plient aux nouvelles habitudes de consommation des médias. En pratiquant la convergence ils peuvent atteindre les auditeurs-téléspectateurs-internautes peu importe où ils se trouvent. Ils peuvent ensuite mieux les vendre aux annonceurs.

Chantal Francoeur, Radio-Canada, Montréal.

-30-

L'intégration des équipes journalistiques à Radio-Canada nécessite une mise en contexte. Une mise en contexte qui commence avec le mot convergence. Car l'intégration s'inscrit dans un mouvement général dans le monde des médias, un mouvement appelé convergence. Quel est ce mouvement, quelles sont ses justifications, comment les entreprises de presse imposent la convergence, s'approprient la convergence, comment elles vivent la convergence ? Les réponses à ces questions sont explorées dans les lignes qui suivent.

La convergence est le mot d'ordre dans l'industrie des médias depuis les années 90 (Winseck 1998; Quinn 2006; Bernier 2008; Puijk 2008; Mitchelstein and Boczkowski 2009). La convergence est le *buzzword*, pour reprendre l'expression de Brooks et Pinson : « The buzzword in the media industry these days is convergence » (5). Quandt et Singer reprennent aussi l'expression. Mosco parle d'un mot sacré : « One of the sacred words of these new age prophets is *convergence* » (cité dans Winseck xix). Ce buzzword sacré comprend plusieurs réalités. C'est un buzzword sacré polysémique (George 2010).

L'illustration la plus simple de la convergence est un mouvement perpétuel de contraction-extension, extension-contraction : auditoire éparpillé-auditoire regroupé ; dilution des revenus médiatiques-consolidation des revenus médiatiques ; groupe

important de journalistes unimédias-groupe restreint de journalistes multiplateformes ; étapes de production/réception séparées-étapes fusionnées ; réglementation-déréglementation ; multiplicité des points de vue-homogénéisation ; multiplicité des propriétaires de média-réduction du nombre de joueurs médiatiques ; organisation souple du travail-discipline ; travail en silos-travail d'équipe ; rétention d'information-partage d'information, etc. Le mouvement de contraction ou d'extension fait chaque fois subir une métamorphose à ce qui est contracté ou étendu. Une transformation, une adaptation, une mutation se produit dans chacune de ces contractions-extension-contraction. Ainsi chaque extension ou contraction n'est pas l'exact contraire du mouvement précédent mais une transmutation. Par exemple un journaliste unimédia qui devient journaliste multimédia devient aussi un journaliste-éditeur-technicien multimédia (Cawley 47).

Un bon point de départ pour comprendre la convergence dans le monde médiatique est de se pencher sur la segmentation des auditoires. Les citoyens-consommateurs ont accès à des sources d'information variées en raison de la multiplication des chaînes. De plus, les informations sont accessibles sur plusieurs plateformes, radio, télé, écrites, en ligne, etc. Face à cette diversité, les citoyens-consommateurs butinent, se promènent, changent de sources, sont infidèles. Ils sont devenus « agnostiques », selon l'expression du président du *Tampa Tribune* Gil Thelen : « convergence is the appropriate business and journalistic response to our customers' increasingly agnostic media usage » (cité dans Lawson-Borders 100). En effet pour regrouper ces citoyens-consommateurs ou pour les rattraper peu importe où ils sont, les entreprises de presse utilisent la convergence : elles distribuent la même information sur de multiples plateformes via des sources variées dont elles sont l'unique propriétaire.

Ainsi, peu importe où les citoyens-consommateurs vont consulter leur information, ils restent toujours dans le filet d'une seule entreprise médiatique ou de très peu d'entreprises médiatiques. L'idée est de garder les publics, qu'ils demeurent fidèles et n'aillent pas voir ailleurs même quand ils ont l'impression d'aller ailleurs (Bernier 2008; Bird 2009).⁷ Jennifer McGuire, de la CBC, dit que les gens choisissent maintenant où, quand et comment ils s'informent. Il faut s'adapter : « The audience leads, we adapt. » Arthur Sulzberger Jr. du *New York Times* offre une image intéressante pour décrire cette réalité : « If people want information beamed directly into their minds, we will create a cerebral cortex edition » (cité dans Quinn 2005b: 44). En créant une édition pour le cortex cérébral, les entreprises de presse s'adaptent, mais elles veulent surtout capturer le cerveau des gens et le garder. S'assurer que ce cerveau ne soit pas exposé au contenu d'un compétiteur. En se pliant aux habitudes agnostiques des citoyens-consommateurs, les entreprises de presse retrouvent les citoyens-consommateurs peu importe où ils se trouvent.

Un autre angle pour comprendre la convergence est de parler de déterminisme technologique. L'ordinateur, la télévision et les télécommunications convergent, suite à la digitalisation. Les textes écrits, les photos, les contenus audios, les contenus vidéos, ont tous le même langage digital. Ils peuvent tous être intégrés sur le web (Boczkowski and

⁷ Le phénomène n'est pas nouveau. Dans les années 20 et 30 les journaux ont investi dans des radios pour vaincre la compétition dans les marchés d'information et utiliser la radio pour faire la promotion des journaux. Skinner et Gasher racontent qu'en 1929, onze radios canadiennes étaient la propriété de journaux. À la fin des années trente, plus du tiers des radios privées avaient des partenariats de propriété avec des journaux. Au Québec *La Presse* a fondé *CKAC*. *Le Soleil* a fondé *CKCI*. Skinner, D. and M. Gasher (2005). *So Much by So Few: Media Policy and Ownership in Canada*. Converging Media, Diverging Politics. D. Skinner, J. R. Compton and M. Gasher. Oxford, Lexington Books: 52-76.

Ferris 2005; Brooks and Pinson 2009), être édités de la même façon et rangés de la même façon : « Rendered digitally, a photo is no different from a paragraph. Both are composed in the 'language' of ones and zeros. Both can be edited using the same tool -the computer terminal and mouse- and stored in the same format, on computer disk » (McKercher 3). Les entreprises médiatiques peuvent donc offrir en un seul paquet et livrer via un seul système des émissions de télé, des journaux et le téléphone. Les contenus médiatiques autrefois disparates convergent sur le web.

Les nouvelles technologies fusionnent aussi des mouvements auparavant séparés : la production, la distribution et la réception des courants digitaux écrits, audio et vidéo. Les moyens d'expression, de communication et d'expérience peuvent tous avoir lieu sur le web (Sparks, Young et al). Winseck décrit cela comme une magie liée aux nouvelles technologies : « the technical magic of new technologies coming together in multiple seamless networks that integrate the production, distribution, and reception of digital flows of print, audio, and video material » (xix).

Par ailleurs le modèle économique de la convergence est attrayant. Il permet de distribuer plus de nouvelles sur plus de plateformes pour le même coût. Ou, comme on l'a vu ci-haut, de réutiliser le même contenu sur toutes les plateformes. Ça signifie une hausse de la productivité pour les entreprises de presse (Ursell 2001; McKercher 2002; Killebrew 2005; Lawson-Borders 2006). Ce qui se passe au *Washington Post* est un bon exemple. La convergence a permis d'éliminer 220 emplois en fusionnant deux salles de nouvelles. Les journalistes de l'écrit et les journalistes du web ont été regroupés en une seule équipe. Le nombre de postes est passé de 800 à 580 (Heald). La dérèglementation

dans le secteur des médias a suivi, puis facilité ce mouvement de convergence économique (Singer 2004a; Sparks 2006; Bernier 2008; Edge, 2009).

Ainsi le mouvement de convergence est lié à une réalité réglementaire, une réalité économique, une réalité technologique et une réalité culturelle. Pour les critiques de la convergence, tous ces mouvements de contraction-expansion-contraction ont une logique dévastatrice pour le journalisme et les débats publics. Parlant de Can West (maintenant propriété de Shaw Communications), Quebecor, Rogers et BCE, Skinner et Gasher disent que la convergence sert à regrouper tous les auditoires de tous les médias pour accroître les parts de marchés ; à réutiliser les contenus sur toutes les plateformes pour augmenter l'efficacité et pour intensifier leur pouvoir idéologique en réduisant la diversité et en étouffant les mouvements dissidents ; et d'empêcher de nouveaux concurrents de faire leur entrée sur le marché. Autrement dit, pour les critiques de la convergence la liberté d'expression, la pluralité des voix dans un système public de communication devient une liberté d'expression commerciale de corporations dans un système de communication privé où le public est un agrégat de consommateurs dont la liberté est de choisir dans les contenus offerts (Winseck 1998; McKercher 2002; Skinner and Gasher 2005; Sparks, Young et al. 2006). Selon ces critiques les contenus offerts sont des contenus homogénéisés dont la finalité est d'alimenter l'obsession de profits et non d'alimenter les débats publics : « for critics, convergence signifies the corporate homogenization and profit obsession that's gripping publicly held companies » (Lawson-Borders). Les auteurs critiques de la convergence insistent aussi sur le fait que les préoccupations journalistiques sont absentes : la justification de la convergence n'est pas d'améliorer le

journalisme ou les reportages (McKercher 2002; Boczkowski and Ferris 2005; Bernier 2008).

Poursuivant sur cette lancée, Ursell parle de la convergence comme d'une exploitation des artisans des médias, qui les éloigne de leur mission principale de produire des nouvelles rigoureuses et pertinentes (177). Quinn parle des journalistes devenant des « inspecteurs gadget » produisant pour le web, la radio, la télé et le journal : « After attending a news event a reporter writes a handful of paragraphs for the organization's website, produces a radio version, prepares a television package (or is available for interview as an expert), and finally writes a considered piece for the newspaper » (2005a :30). Brooks et Pinson proposent quant à eux l'image de journalistes devenant des « jack-of-all-trades » (348).

Pour les pro-convergence, l'aspect positif de la convergence est le travail d'équipe, le partage, la synergie. Quinn a interviewé des gestionnaires de médias qui se réjouissent des bienfaits la convergence. Par exemple Howard Tyner, ex vice président-éditeur de *Tribune Company* à Chicago, parle d'une synergie meilleure entre les journalistes de l'écrit et de la télé. Selon lui la compétition entre les journalistes a fait place à l'entraide (cité dans Quinn 2006 :5). Gil Thelen, éditeur du *Tampa Tribune* en Floride ajoute que l'intérêt public est mieux servi par l'équipe de journalistes travaillant en convergence grâce au partage d'information et à une vision commune. Une vision qui imprègne le quotidien de la salle des nouvelles partout : « we live together, we eat lunch together, go up in lifts together » (cité dans Quinn 2006 : 14). Rob Curley, directeur des nouveaux médias à *The World Company* au Kansas, parle aussi d'entraide et de partage d'information : « it's how everyone is helping everybody else. Convergence is about

information sharing » (cité dans Quinn 2006 : 66). Jane B. Singer, qui a analysé les expériences de convergence dans quatre salles de nouvelles américaines où les équipes de journalistes télé, web et presse écrites travaillent ensemble (à Tampa, en Floride, à Sarasota, à Dallas et à Lawrence, au Kansas), parle quant à elle de coopération *possible* entre les différentes équipes de journalistes. La convergence crée un « potential for increased cooperation among journalists » (2004b : 852). La convergence facilite le travail d'équipe des journalistes, mais les journalistes ne choisissent pas nécessairement de travailler en équipe.

Ces réflexions sur le travail d'équipe versus l'exploitation des travailleurs des médias nous amènent à parler d'organisation du travail. Lorsqu'on entre à l'intérieur des entreprises médiatiques pratiquant la convergence, on s'aperçoit que le buzzword sacré et magique connaît de multiples déclinaisons. Carr parle de sept niveaux de convergence. Le niveau « un » est l'échange informel d'information entre différentes équipes journalistiques. Le niveau « sept » est une convergence entre plusieurs plateformes *et* avec la communauté desservie : par exemple l'entreprise médiatique organise des assemblées publiques pour discuter de questions touchant la communauté, en fait état sur ses différents plateformes de diffusion, et les citoyens peuvent ensuite réagir aux reportages. Entre ces deux niveaux de convergence peuvent exister toutes sortes d'ententes : échanges d'archives entre des équipes journalistiques, planification ponctuelle de reportages spéciaux sur toutes les plateformes, contributions systématiques de certains reporters sur plusieurs plateformes pour certains beats, ou encore promotion croisée des reportages des uns et des autres sur différentes plateformes.

Se basant sur cette description de Carr, des chercheurs ont analysé différentes couvertures journalistiques pour voir s'il y avait une façon de systématiser ce classement. Ils constatent sans surprise que les niveaux de convergence varient selon les sujets, selon les journalistes et selon les entreprises (Daniels 2009). Daily, Demo et Spillmann parlent de « continuum » de convergence pour décrire cette réalité. Jane B. Singer parle quant à elle de combinaisons à géométrie variable, agencant différemment les reporters, les technologies, les produits et la géographie (2004b : 838). Dans ces combinaisons à géométrie variable, les décisions éditoriales sont parfois les mêmes pour toutes les plateformes, parfois séparées. En général l'objectif commun est de publier une nouvelle sur la première plateforme disponible, puis d'alimenter les autres plateformes selon les développements et les mises en contexte possibles (Lawson-Borders 2006).

Deuze élargit quant à lui la notion de convergence en parlant de la « culture de la convergence, » où les frontières entre la production et la consommation, entre pratiquer et utiliser les médias, entre un auditoire passif ou actif s'estompent. Où les frontières entre l'information et la publicité s'effacent aussi quand des compagnies développent des partenariats de marketing et de gestion : « companies developing partnerships with other (journalistic and non-journalistic) media organizations to provide, promote, repurpose, or exchange news, and the introduction of cross-media (integrated) marketing and management projects » (2007 : 146). Jenkins parle de la culture de la convergence de la même façon. Les vieux médias et les nouveaux se mélangent, les groupes communautaires et les médias corporatifs se rencontrent, les pouvoirs des producteurs et des consommateurs de contenu s'enrichissent : « grassroots and corporate media intersect, the power of the media producer and the power of the media consumer interact

in unpredictable ways » (2). Jenkins s'intéresse à l'industrie du divertissement surtout, mais ses idées sur la culture participative et l'intelligence collective peuvent s'appliquer au journalisme. Notamment quand il dit que la convergence commence dans les cerveaux des individus et dans leurs interactions avec les autres: « Convergence occurs within the brains of individual consumers and through their social interactions with others » (3). Deuze va jusqu'à parler d'une nouvelle « condition humaine » faite de convergence pour décrire cette réalité (2008a : 103). Une étudiante en journalisme, qui a réfléchi à la convergence, résume bien ces propos : « Convergence is both a meeting place and a departure point for ideas and processes. It's a concept that allows a reshaping and rethinking of meaning » (Fabio).

Entre le partage d'expertise et la nouvelle condition humaine existent donc toutes sortes de combinaisons de la convergence selon les entreprises de presse. Plusieurs entreprises ont choisi de regrouper les affectateurs en un seul centre, appelé le « hub. » C'est une organisation du travail où les affectateurs trônent au cœur d'une salle de nouvelles dont tous les journalistes sont intégrés –radio-télé-presse écrite-web. C'est cette voie qu'a choisie Radio-Canada : intégrer tous ses journalistes dans une salle de nouvelles autour d'un hub. Le hub radio-canadien porte un nom, le CAPE : *Centre d'affectation, de planification et d'expertise*. Un cadre décrit la démarche radio-canadienne :

On a beaucoup regardé ce qui se passe ailleurs. BBC a initié le mouvement. Elle a créé le concept du hub: un endroit où tout le monde se retrouve, le cœur des affectations pour toutes les plateformes. Ça' aussi été

fait à CNN, à ABC en Australie et à CBS. J'ai beaucoup lu là-dessus. La BBC a mis 4 ans à organiser son hub, nous on a mis moins de temps (C-4).

Le concept du « hub » a beaucoup d'adeptes en Amérique, en Europe et en Afrique (Quinn 2005a; Gestin 2009; Verweij 2009; Heald 2010). Le hub est une illustration concrète de l'organisation du travail dans une salle de nouvelles pratiquant la convergence.

Ainsi le discours dominant dans le monde des médias est la convergence. Il s'incarne dans les pratiques médiatiques. Il est le « régime de vérité » des médias. Quelle est la différence entre l'intégration et la convergence? On peut penser que l'intégration des équipes de journalistes est la façon radio-canadienne de s'adapter au mouvement de convergence généralisé. L'intégration est la déclinaison radio-canadienne de la convergence. Certains diront que intégration est un synonyme de convergence. Pas à Radio-Canada. À Radio-Canada, l'intégration est une façon de se démarquer, de se distancer du mot convergence. C'est une sorte de contre-discours.

B- L'intégration, appropriation radio-canadienne de la convergence

Précède : Des entreprises de presse préoccupées par leur réputation n'aiment pas le mot convergence. Le mot est chargé, entaché par des expériences négatives. Chantal Francoeur s'est penchée sur le cas de Radio-Canada:

NARRATION : C'est une question de crédibilité. On ne veut pas utiliser le mot convergence après les débats entraînés notamment par *Star Académie*, dont les produits ont servi toutes les plateformes de Quebecor. Le mot intégration est mieux choisi pour le radiodiffuseur public. Des artisans radio-canadiens s'expliquent :

(CLIP journalistes-cadres) : « La convergence c'est d'étendre partout le même contenu. L'intégration c'est plus intelligent, moins commercial » ... « La convergence c'est faire des économies en utilisant une seule personne pour tout, comme Quebecor fait, et éliminer des postes de journaliste. L'intégration c'est regrouper les forces » ... « Moi j'ai toujours été pour ça l'intégration. Tsé c'est pas comme Quebecor, où ça devient ridicule de promener une vedette sur toutes les plateformes. »

NARRATION : Le débat peut sembler superficiel. Mais pour rester une institution puissante qui produit du savoir et de la vérité, pour se distinguer de ses concurrents, le radiodiffuseur fait un choix. En utilisant le mot « intégration » plutôt que « convergence, » il peut imposer des nuances entre les deux termes et s'élever au-dessus des critiques.

Chantal Francoeur, Radio-Canada, Montréal.

-30-

Dans les autres entreprises de presse, le mouvement est appelé convergence. À Radio-Canada c'est le mot intégration qui est utilisé. Pourquoi ne pas utiliser le mot convergence pour décrire ce qui se passe à Radio-Canada? Parce que c'est un terme chargé. C'est un mot lourd. À cause de deux épisodes marquant dans l'histoire récente des médias au Québec. Le premier implique Quebecor. Le second, Radio-Canada.

Pour Quebecor, l'histoire remonte à 2003. *Star Académie* est alors lancé sur le réseau TVA. L'animatrice et productrice de *Star Académie*, Julie Snyder, est aussi la compagne du président de Quebecor Pierre Karl Péladeau. *Star Académie*, une émission de télé réalité, suivait quatorze aspirants chanteurs entraînés pour devenir des stars. La série consistait en quatre « documentaires » de trente minutes durant la semaine et une

spéciale de quatre-vingt-dix minutes chaque dimanche soir en heure de grande écoute. Quebecor faisait la promotion des émissions via ses publications, notamment le *Journal de Montréal* et *7 Jours*. L'entreprise utilisait son portail internet *Netgraphe* pour enregistrer les votes du public et sa compagnie de musique *Select* a produit un enregistrement vendu à cinq cent mille copies notamment via son magasin *Archambault*. Colette Brin décrit le phénomène ainsi : « Télévision, magazines, journaux, Internet, éditeurs et détaillants de la grande famille Quebecor sont mis à contribution afin de mousser l'intérêt du public pour les jeunes artistes devenus vedettes -du moins le temps d'une saison télévisuelle- et de vendre un maximum de disques » (Brin 2009 : 206). *Star Académie* a été un exemple éloquent de la puissance de la convergence. D'autres cuvées de l'émission ont été produites dans les années qui ont suivi.

Des côtés plus sombres de la convergence ont toutefois émergé. En mai 2004, le comédien Louis Morissette a été remercié après avoir été embauché pour animer 10 épisodes d'une nouvelle émission de télé réalité intitulée *Pour le meilleur et pour le pire*, émission qui allait être diffusé à TVA. Il a perdu son contrat à cause d'un sketch raillant monsieur Péladeau, madame Snyder et *Star Académie* lors d'une émission spéciale de fin d'année à Radio-Canada. L'affaire a suscité beaucoup de réactions, notamment du côté des humoristes, auteurs et comédiens. Une trentaine d'entre eux ont réagi publiquement :

Une telle ingérence, un tel empiétement sans précédent dans le contenu artistique d'un réseau national majeur par sa haute direction qui contrôle du même coup le premier câblodistributeur au Québec, le deuxième groupe de journaux au Canada, et le numéro un de la presse magazine au Québec nous inquiète gravement. Bien que nous comprenions que le

réseau TVA soit une entreprise commerciale, nous désirons rappeler à monsieur Péladeau que de détenir un réseau de télévision au Québec est un privilège, et que les objectifs d'un réseau de télévision sont d'informer et de divertir le public québécois, et non de faire passer les idées, les goûts et les messages de ses maîtres (Dumas 2004b).

L'autre aspect plus sombre de la convergence, toujours lié à *Star Académie*, c'est que les journalistes de Quebecor travaillant pour le *Journal de Montréal* étaient en désaccord avec l'autopromotion. Marc-François Bernier la décrit comme un « corset organisationnel trop rigide » pour les journalistes travaillant pour Quebecor (2008 : 3). Les journalistes s'en sont plaints au Conseil de presse, qui leur a donné raison en partie en 2005. Mais Quebecor accorde peu d'importance aux décisions du Conseil de presse. L'entreprise a même décidé de se retirer du Conseil récemment, lui reprochant ses décisions « arbitraires » (Daoust-Boisvert 2010).

Le phénomène a mis sur la place publique le mot « convergence » et entraîné une vague de discussions, notamment sur les ondes de Radio-Canada. Une recherche dans les archives radio dans les années 2003 à 2005 montre les nombreux débats qui ont eu cours, exposant surtout des vues anti-convergence. À titre d'exemple, dans un reportage diffusé à *Dimanche Magazine*, on entend le chroniqueur Franco Nuovo, qui travaille parfois pour Quebecor et parfois Radio-Canada selon les contrats, parler « d'effet pervers » de la convergence. Il dit que le problème de la convergence est qu'« on retrouve toujours les mêmes produits. Certains artistes sont moins couverts. » Certains artistes sont négligés, oubliés, parce qu'ils ne font pas partie de « l'écurie Quebecor. » L'ex chef d'antenne Hélène Ayotte se confie : « moi je constate qu'il y a confusion des genres. On utilise la

crédibilité de l'information pour construire un phénomène. *Star Académie*, partout, c'est l'impossibilité d'échapper au phénomène... Est-ce qu'on est devant un bulletin d'information, de la fiction? Qu'est-ce qu'on regarde? » Parler de *Star Académie* dans les bulletins de nouvelles de TVA avilit les informations journalistiques selon elle (Kalinda). À un autre moment lors d'une émission sur une transaction prévue de Quebecor d'acheter des stations de radios AM, Raynald Brière de TVA dit : « la promotion croisée, oui, on va certainement en faire. Si ça prend ça pour revitaliser les radios am, on va le faire ! » On entend ensuite la présidente de la Fédération professionnelle des journalistes du Québec, Anne-Marie Dussault, s'exclamer « Je suis stupéfaite ! La promotion croisée, c'est ce qui est en cause : une transaction commerciale où on privilégie des contenus commerciaux plutôt que de l'information. L'intérêt public exige que la circulation libre et la diversité l'emportent sur une logique commerciale ! » (Dusseault). Un autre exemple : le journaliste et chargé de cours Jean-Claude Leclerc, interviewé à l'émission *Indicatif Présent*, parle de la convergence comme d'une « concentration de pouvoir excessive » et d'une « perte de diversité » (Bazzo). Dans tous les cas, il y a eu peu de commentaires positifs sur la convergence. On comprend donc mieux pourquoi Radio-Canada hésite à utiliser le mot. D'autant plus que « en procédant à deux lock-out successifs auprès de ses journalistes du *Journal de Québec* et du *Journal de Montréal*, deux quotidiens qui généraient pourtant des profits, Quebecor pourrait avoir sédimenté de façon durable une attitude de rejet face à la convergence des médias » (Bernier 2010 : 572).

Le deuxième épisode marquant dans l'histoire récente des médias au Québec à propos de la convergence touche Radio-Canada. Il remonte au 18 janvier 2001. Radio-Canada a alors signé une lettre d'intention avec *La Presse*, confirmant un partenariat

« multisectoriel » entre les deux entreprises médiatiques. Il y était prévu que la collaboration s'appliquerait à « la promotion croisée » et à « l'Internet » (Lafrance et Crevier). Une des traces concrètes de ce partenariat fut le télé horaire *Voilà !* où Radio-Canada a fait la promotion de ses émissions (Demers). Sinon, il reste peu de traces de cette entente, abolie en 2003 et remplacée par des ententes ponctuelles. Mais l'entente a marqué le paysage médiatique et a fait couler beaucoup d'encre. Le journaliste du Devoir, Paul Cauchon, commente :

On pourrait toujours prétendre que *Gesca*, un groupe privé, a le droit de signer des ententes promotionnelles avec qui il veut. Le problème, évidemment, c'est que Radio-Canada est une institution publique qui, par une telle entente, semble favoriser un groupe de presse plus qu'un autre à l'aide des fonds publics. La question est surtout de savoir jusqu'où cette collaboration peut aller. À Radio-Canada, on déteste parler publiquement de ce sujet (2008).

Les dangers de cette entente n'ont pas échappé au public. Demers décrit bien ces dangers, en disant que « l'effet minimal est que le point aveugle du regard journalistique s'agrandit en rendant les entreprises soeurs ou les entreprises alliées hors limite de son examen critique » (46). Il parle d'une possibilité réelle d'être obligé d'entrer dans une « convergence journalistique » qui subordonnent les salles de presse aux mots d'ordre de soutien au succès du conglomérat ou de la convention d'affaires et de ses diverses composantes. Bernier parle de son côté des dangers d'autocensure chez les journalistes, qui pourraient « supprimer des parties dérangeantes de leurs textes et de leurs reportages,

avant leur publication, afin d'éviter tout risque de sanction et de réprimandes » (2008 : 104).

Encore aujourd'hui, Radio-Canada est associée à *Gesca*. Elle est surnommée « Radio-Gesca » par ceux qui trouvent les deux entreprises trop liées. Quebecor et certains de ses collaborateurs reprochent à Radio-Canada d'inviter systématiquement des commentateurs de *Gesca* dans ses émissions. De négliger les autres groupes de presse et leurs analystes (Baillargeon 2010c). Les liens réels et présumés entre Radio-Canada et *Gesca* ont surtout eu comme impact de mettre dans le même bain Quebecor et Radio-Canada. Les comparaisons entre Quebecor et Radio-Canada se sont multipliées, notamment à cause du partenariat de convergence avec *Gesca*. La mauvaise image de la convergence a entaché les deux groupes de presse. En témoigne une lettre d'auditrice-télespectatrice-internaute publiée dans *Le Devoir*, parlant d'une série sur la famille et d'une autre sur les Canadiens et le bilinguisme. Des séries étalées à la radio, la télévision et sur le site Internet de Radio-Canada. L'auditrice-télespectatrice-internaute remarque que le spécial famille a été à l'horaire pendant une semaine, dans presque toutes les émissions d'affaires publiques de tous les supports de diffusion de Radio-Canada. Elle écrit :

La même exploitation de la convergence a été mise en branle la semaine dernière pour le thème du bilinguisme au Canada. ... Au-delà de ces semaines « thématiques » il est également de moins en moins rare d'entendre aux bulletins d'information de la Première Chaîne des reportages des journalistes de la télévision diffusés presque intégralement

et d'entendre la promotion des émissions de télévision à la radio et vice-versa.

Selon elle cela est comparable à ce que peut faire *Quebecor* avec *Star Académie* et *Le Journal de Montréal* :

Même si les «produits» annoncés diffèrent, la stratégie est sans aucun doute la même. ... Est-ce le rôle de la société d'État de s'imposer cette concurrence avec les groupes privés de l'ampleur de *Quebecor*? La perméabilité entre les salles de nouvelles de Radio-Canada devrait-elle être considérée plus noble que celle entre le réseau TVA et *Le Journal de Montréal*? (Rivard-Boudreau).

Bernier remarque de son côté que depuis quelques années, les journalistes de Radio-Canada « ont l'obligation de faire plus de place à la promotion des autres émissions de radio et de télévision ainsi que du site Internet » (2008 : 110). Il donne en exemple les émissions *Maisonneuve en direct* et *Dominique Poirier en direct* qui ont « profité de la diffusion d'une nouvelle télésérie -*La vraie histoire des Lavigreur*- pour traiter de la question des loteries et du jeu », et Dominique Poirier a aussi reçu la comédienne qui personnifie *Virginie* pour parler de sa décision d'abandonner son rôle (110). Ces remarques rappèlent celles faites à propos de *Star Académie*, des remarques surtout négatives.

On comprend maintenant doublement pourquoi le radiodiffuseur public n'aime pas le mot convergence. Il y a une mauvaise presse associée à la convergence. Une mauvaise presse qui fait perdre de vue les importantes différences entre l'entreprise privée et l'entreprise publique. Les comparaisons entre les deux ont leurs limites. En effet

la stratégie d'adaptation d'un radiodiffuseur public au mandat large, qui rend des comptes au public, peut-elle être comparée à une stratégie de profits au bénéfice d'actionnaires d'un conglomérat ? En intégrant ses équipes journalistiques le radiodiffuseur public peut prêcher la vertu. Chez ses concurrents la convergence vise avant tout à favoriser leur situation financière et à satisfaire leurs actionnaires. Mais « ces stratégies soulèvent la question du respect de l'intégrité de l'information journalistique, laquelle est un service public essentiel en démocratie » rappelle Bernier (2008 : 43). Radio-Canada peut de son côté plaider qu'elle fait l'intégration sans avoir d'actionnaires à satisfaire, et que par conséquent, l'intégrité de l'information journalistique reste intacte. Elle peut plaider la notion de responsabilité sociale. Une cadre décrit bien cet aspect du mandat unique radio-canadien : « Ce qui nous distingue, c'est le fait que des inondations au Nouveau-Brunswick, ce n'est pas payant en terme de cotes d'écoute. Mais comme service public c'est notre travail de couvrir ces inondations. Si on ne le fait pas on ne fait pas notre job ! » (C-1). Les couvertures journalistiques radio-canadiennes sont d'abord motivées par l'intérêt public, pas par des intérêts financiers.

Quelle importance réelle a ce débat sur la différence entre l'intégration et la convergence, sur les vertus de l'intégration versus les côtés sombres de la convergence ? Pour les artisans de Radio-Canada, les différences doivent être soulignées. Un cadre réfléchit : « La convergence c'est faire des économies en utilisant une seule personne pour tout, comme *Quebecor* fait, et éliminer des postes de journaliste. L'intégration c'est regrouper les forces » (C-5). Un journaliste radio voit aussi des différences entre la convergence et l'intégration :

Moi j'ai toujours été pour ça l'intégration. Faire évoluer une nouvelle toute la journée, sur différentes plateformes, c'est super intéressant, super le fun. Tsé c'est pas comme *Quebecor*, où ça devient ridicule de promener une vedette sur toutes les plateformes. *Écho Vedettes*, *Salut Bonjour*, y les font vraiment tourner dans la machine. Ici c'est pas un moulin (J-3).

Une cadre résume sa position en une phrase : « L'intégration permet la divergence, pas la convergence » (C-9). Divergence dans les choix de contenus, de couvertures. Une autre cadre dit :

La convergence c'est d'étendre partout le même contenu. L'intégration c'est plus intelligent, moins commercial. L'intégration c'est se demander : « comment faire pour que mon histoire ait le plus d'impact possible, tout en respectant chacun des médias? » Par ailleurs, c'est sûr qu'on ne peut pas ignorer nos concurrents. *Quebecor* a une force de frappe importante quand il travaille en convergence. Mais on est des géants autant qu'eux! Donc oui, la convergence ailleurs a un impact sur ce qui se passe à Radio-Canada (C-8).

Quand elle compare *Quebecor* à un géant, il faut préciser pourquoi. L'entreprise « est un des plus importants conglomérats de médias au Canada. Elle est active dans la télédistribution, la téléphonie, l'accès Internet, l'édition de journaux, de magazines et de livres » et la distribution et la vente au détail de produits culturels. Le conglomérat développe sa propre agence de presse, l'*Agence QMI*, un « fournisseur de contenu généraliste au Canada pour l'ensemble des propriétés de *Quebecor Media* » (Shields). Cette agence de presse lui permet de maintenir en lock out 253 employés du *Journal de*

Montréal depuis janvier 2009 (en janvier 2011 le conflit n'est toujours pas réglé), sans perdre de revenus et sans suspendre la production du *Journal de Montréal*⁸.

Radio-Canada veut se battre sur le même terrain que ce compétiteur géant. Mais la convergence et sa mauvaise presse poussent Radio-Canada à choisir le mot intégration. Le radiodiffuseur public se distance ainsi du discours médiatique dominant tout en étant formé et produit par ce discours sur la convergence. L'intégration est une façon de s'élever et de fabriquer *sa* vérité⁹. Une autre façon de l'exprimer est de dire que Radio-Canada développe un répertoire interprétatif différent (Hermès). Elle laisse le répertoire interprétatif de la convergence à *Quebecor* et s'approprie le répertoire interprétatif de l'intégration. Pour développer ce répertoire interprétatif spécifique et pour fabriquer sa vérité, le radiodiffuseur public a des obstacles à surmonter. Des obstacles uniques, spécifiques à Radio-Canada.

C- La chute des revenus et des subventions

Précède : Les gestionnaires de Radio-Canada jonglent avec des budgets de fonctionnement incertains encore cette année. Ils attendent le dépôt du budget fédéral pour planifier les opérations du radiodiffuseur public. Ils tentent aussi de multiplier les autres sources de revenus pour remplir l'imposant mandat de Radio-Canada. Chantal Francoeur a préparé ce qui suit :

⁸ Le principal enjeu du lock out est la réorganisation de la salle des nouvelles du Journal de Montréal. Quebecor veut en faire une salle en mode d'information continue, intégrée autour du web (Quebecor). De leur côté les journalistes demandent que les pertes d'emplois entraînées par la réorganisation soient moins importantes que celles proposées par Quebecor (STIJM).

⁹ Ce constat nous permet par ailleurs de décider que les recherches réalisées sur la convergence dans d'autres entreprises de presse peuvent éclairer l'intégration radio-canadienne. Dans les prochains chapitres, les mots convergence et intégration sont soit des synonymes, soit des concepts distincts. Les différenciations sont faites quand c'est nécessaire.

NARRATION : Radio-Canada et ses budgets... une histoire de galère dans une mer agitée depuis la création de l'institution. « Compressions, » « incertitudes, » « court terme, » côtoient les mots « mission, » « large mandat » et « *Loi sur la radiodiffusion.* »

À quelques jours du dépôt du budget fédéral, une cadre résume l'état d'esprit :

(CLIP cadre) : « Si on vit encore des compressions, on s'en va dans le mur direct ! »

NARRATION : Les gestionnaires attendent aussi la décision du CRTC sur les redevances. Une source de revenu qui permettrait à Radio-Canada d'avoir les coudées plus franches. Ici aussi l'incertitude règne.

C'est dans ce contexte que le radiodiffuseur public prépare l'intégration de ses équipes journalistiques. Elle aura lieu à la fin du mois de mai.

Chantal Francoeur, Radio-Canada, Montréal

-30-

À la veille du dépôt du budget fédéral, au printemps 2010, une cadre s'inquiète : « Dans le contexte actuel d'intégration, si on vit encore des compressions, on s'en va dans le mur direct ! » (C-1, Réunion-1). En effet Radio-Canada et son vis-à-vis anglais, CBC, se remettent des compressions de l'année précédente. Le radiodiffuseur public a dû mettre à pied huit cent personnes. Presque dix pour cent de son personnel. Il fallait combler un manque à gagner de cent soixante-et-onze millions de dollars, dont 51 millions du côté de Radio-Canada. Le manque à gagner était dû notamment à la récession, qui a fait perdre d'importants revenus publicitaires à Radio-Canada alors que les coûts d'exploitation augmentent : « Cette pression financière est créée par l'insuffisance des revenus publicitaires, les frais liés au maintien des grilles de

programmation et l'insuffisance du financement des salaires de base » (Radio-Canada 2009e).

Le jeudi 4 mars 2010, jour du dépôt du budget fédéral, une nouvelle réconfortante : Radio-Canada n'aura pas à faire face à une réduction de son budget. De plus, l'enveloppe supplémentaire de soixante millions de dollars octroyée depuis 2001 est renouvelée pour une année supplémentaire. La somme fait partie intégrante du budget de Radio-Canada mais elle doit être confirmée chaque année par le gouvernement.

Deuxième nouvelle réconfortante ce même mois de mars 2010. Radio-Canada a étudié le rendement de tous ses services, tel que demandé par le gouvernement fédéral aux ministères et aux organismes fédéraux qui reçoivent des crédits du Parlement. Le but était de dégager cinq pour cent du budget qui aurait pu être affecté ailleurs par le gouvernement. Finalement le radiodiffuseur public ne perdra pas ce cinq pour cent. Il n'aura pas à être réaffecté ailleurs car le gouvernement considère que les programmes de Radio-Canada « sont conformes aux priorités des canadiens » (Radio-Canada 2010c).

Autre semaine, l'inquiétude règne à nouveau chez les cadres. Cette fois ils attendent la décision du CRTC sur les redevances. Radio-Canada et les télédiffuseurs privés généralistes veulent négocier une redevance avec les câblodistributeurs et diffuseurs par satellite. Une redevance reflétant la valeur de leur signal. « Si on a des redevances, ça pourrait changer beaucoup de choses dans la planification » remarque un cadre (C-2, Réunion-2). La mauvaise nouvelle tombe le 22 mars 2010. Le CRTC autorise les télédiffuseurs privés à négocier des redevances avec les câblodistributeurs et diffuseurs par satellite, mais exclut Radio-Canada de ce dispositif. Les télédiffuseurs privés obtiennent aussi le droit de retirer leur signal d'un distributeur faute d'entente. Pour

Radio-Canada, le CRTC estime que son mandat et ses besoins sont uniques, et dit qu'ils « seront abordés dans le contexte du prochain renouvellement des licences des services de langue anglaise et de langue française du radiodiffuseur public » (CRTC). « On est loin de la fin de la saga » résume un cadre lors d'une réunion subséquente. Il se dit au moins rassuré par le fait que « le CRTC ne ferme pas complètement la porte à la possibilité que Radio-Canada puisse un jour toucher des redevances » (C-13, Réunion-4).

En avril, lors d'une autre réunion, les cadres commentent ce qu'ils appellent « la mauvaise nouvelle de la semaine. » Le *Fonds des médias du Canada* vient d'annoncer ses règles d'attribution de budget. Ce *Fonds des médias du Canada* remplace le *Fonds canadien de télévision*. Ses nouvelles règles obligent les producteurs à produire sur au moins deux plateformes, dont obligatoirement la télévision. De plus, les producteurs doivent développer des applications interactives et des extensions numériques pour les nouveaux médias (FMC). La transformation du *Fonds canadien de télévision* en *Fonds des médias du Canada* fait perdre une enveloppe de 37 pour cent réservée à Radio-Canada. En 2007-2008, cela lui rapportait 35 millions de dollars (CEM 6). Il s'agissait d'une subvention protégée garantissant le financement de producteurs indépendants réalisant des émissions pour Radio-Canada. Le gouvernement fédéral a mis fin à ce privilège. Le radiodiffuseur public attendait donc impatiemment les nouvelles règles d'attribution des fonds. Finalement, le montant de l'enveloppe allouée pour l'année de radiodiffusion à venir pour Radio-Canada diminue de 3,7 millions de dollars par rapport à l'année précédente. Mauvaise nouvelle pour Radio-Canada, et mauvaise nouvelle pour les réalisateurs de documentaires qui souffriront de cette baisse. « C'est un choc terrible pour l'industrie documentaire » commente un cadre (C-2, Réunion-6).

Le financement public de Radio-Canada est par ailleurs menacé par les traités commerciaux que signe le Canada. Ces traités pourraient remettre en question le budget du radiodiffuseur public, comme en faisait état Radio-Canada devant le Comité du patrimoine il y a trois ans : « les dissensions actuelles au sein de l'Organisation mondiale du commerce pourraient avoir des répercussions sur le milieu canadien de la radiodiffusion. Il est possible que les crédits parlementaires accordés à Radio-Canada soient contestés » (SRC/CBC 38). Déjà Radio-Canada constatait que « les pressions exercées par les États-Unis et les organisations du commerce international afin de réduire les obstacles à l'importation de produits culturels, particulièrement les émissions de radio et de télévision américaines » s'intensifiaient (SRC/CBC 41).

Ainsi vogue le navire radio-canadien d'année en année. Ses budgets n'ont pas connu de longues périodes de stabilité. Pour 2010-2011, le budget d'exploitation de Radio-Canada et CBC combiné est d'un peu plus d'un milliard sept cent millions de dollars. Cinq cent quatre-vingt millions vont à Radio-Canada. Cent millions pour la radio, 489 millions pour la télé et les services spécialisés. La répartition du budget fonctionne comme suit : 64 pour cent vient de crédits parlementaires, 22 pour cent de recettes publicitaires, 7 pour cent de redevances des câblodistributeurs pour RDI. Le reste vient de diverses sources : services techniques loués à des producteurs privés, ventes d'archives, ventes de droits, etc (Radio-Canada 2009d).

Ce budget est modeste si on le compare à celui d'autres radiodiffuseurs publics nationaux. La British Radiodiffusion Corporation (BBC) a un budget quatre fois supérieur pour desservir un pays beaucoup plus petit et plus densément peuplé que le Canada. De plus, lorsqu'on compare les fonds publics accordés aux radiodiffuseurs

publics, le Canada se classe au quinzième rang sur dix-huit. La Suisse domine le tableau avec 154 \$ par habitant en 2006 et les États-Unis ferment la marche, avec 5 \$. Au Canada, la contribution du fédéral au financement de Radio-Canada est de 33 \$ par habitant, de loin inférieure à la moyenne de 80 \$ qui ressort du classement (Nordicité).

De plus, bien que le mandat de Radio-Canada soit très vaste, les ressources mises à la disposition de l'institution ont été réduites au fil des années : « À partir de l'annonce de compressions dans le budget fédéral de 1993 et l'examen des programmes qui a suivi en 1995 les crédits ont commencé à diminuer radicalement » (Comité du Patrimoine Canadien). De 2000 à 2002, la tendance s'est inversée en partie. Mais en dépit des récentes augmentations annuelles, le financement de la SRC a connu une baisse pour l'ensemble de la période : « De 1990-1991 à 2001-2002, cette baisse était de 4,5 %; toutefois, en dollars réels, elle équivaut à 20,5 % » (Comité du Patrimoine Canadien). Les budgets de la Radio-Canada subissent donc des pressions continues depuis trois décennies. Pourtant, la *Loi sur la radiodiffusion* exige que Radio-Canada offre « des services de radio et de télévision qui comportent une très large programmation qui renseigne, éclaire et divertit. » Sa programmation doit être :

principalement et typiquement canadienne ; refléter la globalité canadienne et rendre compte de la diversité régionale du pays, tant au plan national qu'au niveau régional, tout en répondant aux besoins particuliers des régions ; contribuer activement à l'expression culturelle et à l'échange des diverses formes qu'elle peut prendre ; être offerte en français et en anglais ; chercher à être de qualité équivalente en français et en anglais ; contribuer au partage d'une conscience et d'une identité nationales ; être

offerte partout au Canada de la manière la plus adéquate et efficace, au fur et à mesure de la disponibilité des moyens ; et refléter le caractère multiculturel et multiracial du Canada (L.C. 1991, article 3, l) et m).

Autrement dit, Radio-Canada doit « offrir une gamme incroyable d'émissions et de services aux Canadiens aux quatre coins du pays, sur six fuseaux horaires » (Radio-Canada 2009c).

Par ailleurs le bouleversement du paysage médiatique, qui touche toutes les chaînes généralistes au Canada, a aussi un impact sur Radio-Canada. L'apparition de nombreuses chaînes spécialisées, l'usage répandu d'Internet, des téléphones mobiles et des baladeurs numériques fait en sorte que le public a davantage de choix de plateformes pour consommer des contenus médiatiques. L'auditoire ainsi que l'assiette publicitaire se sont fractionnés. Plusieurs médias, dont les télévisions généralistes, en font les frais.

Le seul petit espace qui donne un peu d'oxygène à Radio-Canada est le *Fonds pour l'amélioration de la production locale*. Il a été mis sur pied par le CRTC en octobre 2008. Les distributeurs par câble et par satellite sont tenus d'y verser 1,5 % de leurs revenus bruts provenant de la radiodiffusion. Pour l'année de radiodiffusion 2009-2010, le Fonds est estimé à environ 100 millions de dollars. Une partie importante du fonds est distribué selon l'historique des dépenses de programmation locale par les stations admissibles, ce qui fait que Radio-Canada reçoit des dizaines de millions de dollars pour ses stations régionales.

La formule mixte de financement –crédits parlementaires et publicité- est un défi pour Radio-Canada. Il faut que le radiodiffuseur public remplisse son mandat tout en étant assez populaire pour obtenir de bonnes cotes d'écoute. Lors d'une réunion au

printemps 2010 avec les employés, le grand patron de l'information le rappelle : sans cotes d'écoute respectables Radio-Canada ne peut pas justifier les subsides publics qu'elle reçoit et ne peut pas convaincre des annonceurs d'acheter de la publicité chez elle ; « il faut se préoccuper de performance tout en respectant la marque » (Alain Saulnier, Réunion-14). Radio-Canada doit tout le temps concilier deux réalités pas toujours conciliables : en effet la contribution active « à l'expression culturelle » canadienne ou au « partage d'une conscience et d'une identité nationales » ne peut pas être mesurée seulement avec les cotes d'écoute.

Moins d'argent, moins de journalistes, plus de plateformes à alimenter. Préoccupation de performance tout en respectant le mandat. Dans ce contexte, l'intégration semble incontournable. Comme un journaliste télé l'exprime : « Y faut vraiment qu'on donne de la puissance à nos histoires. Compte tenu du contexte de financement public qui est loin d'être garanti au Canada, moi je pense qu'on est en guerre pour notre survie en ce moment. Et c'est pour ça que je multiplateforme constamment » (J-1). Il distribue ses reportages sur toutes les plateformes pour intensifier leur impact. Selon lui c'est une façon de prouver, au quotidien, que l'argent public est bien investi. Il explicite son raisonnement plus tard dans l'entrevue :

Chaque jour, chaque semaine, chaque année, faut qu'on prouve aux canadiens que ça vaut la peine de mettre un milliard dans Radio-Canada et CBC. C'est des gros bidous là! Donc j'pense que l'intégration et le travail multiplateforme ça nous donne plus de force de frappe. Ça nous permet de nous rendre plus essentiel aux yeux des canadiens. Ça assure la pérennité de notre institution parce que les gens vont vouloir qu'on soit financé

quand ils vont constater notre force de frappe. Et ça sert l'intérêt public parce que ce qu'on fait, y'a pas beaucoup d'autres organisations qui peuvent le faire (J-1).

On voit que Radio-Canada est prise dans un carcan, en même temps que c'est une institution culturelle puissante. Ses budgets publics et son mandat l'étouffent tout en lui donnant du pouvoir. Les concurrents de Radio-Canada ajoutent de la pression sur le carcan.

D- La concurrence

Précède : La compétition s'accroît entre les différentes entreprises médiatiques au Québec. Radio-Canada veut franchir la ligne d'arrivée avant les autres. Elle mise sur l'intégration de ses équipes journalistiques pour accélérer sa course aux cotes d'écoute et aux clics d'internautes. Les explications de Chantal Francoeur :

NARRATION : Même pour le radiodiffuseur public les parts de marché comptent. Et la lutte devient de plus en plus difficile. Notamment parce que le nombre de compétiteurs a augmenté. Désormais, les journaux et leurs sites webs sont aussi sur la ligne de départ : (CLIP journaliste) : « À l'époque on se voyait comme des médias parallèles, maintenant on est tous concurrents. Parce que c'est sur le web que ça se passe. »

NARRATION : Toutes les entreprises de presse veulent attirer les annonceurs sur le web. Pour cela elles doivent d'abord attirer des internautes afin de pouvoir collectionner les clics. Le radiodiffuseur public a sa stratégie pour augmenter les clics. C'est l'intégration des équipes journalistiques. Une étape incontournable selon ce journaliste :

(CLIP journaliste) : « À Radio-Canada, faut s'adapter. La concurrence va venir de partout. »

L'intégration aura lieu à la fin du mois de mai.

Chantal Francoeur, Radio-Canada, Montréal.

-30-

Radio-Canada se bâte pour garder sa place dans le marché médiatique. Autant pour une question de cotes d'écoute que de pertinence, comme on l'a vu plus haut. Voici les chiffres les plus récents à ce sujet :

En 2008-2009, Radio-Canada a obtenu une part de marché de 18,4 pour cent pour la télévision. Du côté de la Radio de Radio-Canada, la Première Chaîne occupe une part de marché de 14,7 pour cent. ... Pour les mois de septembre à novembre 2009, le site Radio-Canada.ca a accueilli en moyenne plus de 1,7 million de visiteurs uniques francophones par mois, ce qui le place au premier rang sur le marché (Radio-Canada 2010a).

Un compétiteur de Radio-Canada affirme au même moment : « Canoë inc. détient le réseau Canoë, qui rejoint chaque mois plus de 7,8 millions de visiteurs uniques au Canada, dont plus de 4,2 millions au Québec » (Canoë). Qui dit vrai ? Comment sont calculés les chiffres ? Ce qui importe en fait c'est la notion de compétition, vive et fortement ressentie.

Un journaliste télé y a réfléchi :

Je me rends bien compte qu'on n'est plus les amis des journaux maintenant. Je me tue à dire ça aux gens d'ici. Quand on invite des gens des journaux dans nos émissions de radio, quand on invite des gens des

journaux dans nos émissions de télé comme commentateurs, quand on reprend des nouvelles des journaux alors que l'inverse se fait extrêmement rarement, on dirige les gens vers le site web de *La Presse* ou de *Canoë*. À l'époque on se voyait comme des médias parallèles, maintenant on est tous concurrents. Parce que c'est sur le web que ça se passe. À mon avis dans une dizaine d'années, 90 pour cent des recettes publicitaires vont être sur le web. Que ce soit un bulletin télé, un bout de reportage ou de la nouvelle formatée web, c'est là que les gens vont se référer (J-1).

Un journaliste radio a la même perception :

La distinction entre les médias va disparaître. Ce sera un seul support. Les organes de presse se voient de moins en moins comme leur rôle traditionnel. Je suis sûr que *La Presse* ne se perçoit plus comme un journal. La direction d'avenir pour *La Presse* c'est *cyberpresse*. Ils font de l'audio, du vidéo. Leur message c'est « nous ne sommes plus un média écrit. » C'est de ça que va être fait l'avenir. À Radio-Canada, faut s'adapter. La concurrence va venir de partout (J-4).

L'intégration s'inscrit dans cette logique d'adaptation. Parce que Radio-Canada, dont une partie du budget est public, dépend aussi des revenus publicitaires. Elle doit jouer dans la même cour que ses concurrents. C'est alors la logique du nombre de clics qui l'emporte.

E- Les attaques contre Radio-Canada

Précède : Les attaques contre Radio-Canada se multiplient. Elles sont de plus en plus dures. Chantal Francoeur a recueilli les commentaires anonymes des artisans de Radio-Canada :

NARRATION : Selon les travailleurs radio-canadiens, les ennemis de Radio-Canada refusent d'admettre qu'ils ont besoin du radiodiffuseur public pour leur propre émancipation. Ce sont des démagogues qui insistent sur son financement public mais qui ne parlent jamais du vaste mandat de Radio-Canada. Ils sont aveugles au fait que si le radiodiffuseur public n'existait pas, les débats de société se tiendraient au ras des pâquerettes. Les artisans radio-canadiens insistent, la présence de plusieurs médias en santé dans l'espace public crée une émulation vitale en démocratie. Ils ajoutent que les ennemis du radiodiffuseur public taisent leur propre dépendance aux fonds publics, faisant ainsi preuve de mauvaise foi.

Chantal Francoeur, Radio-Canada, Montréal.

-30-

En avril 2010, lors d'une réunion, les cadres discutent de la récente couverture du budget fédéral. Ils s'interrogent sur le nombre de joueurs radio-canadiens présents à Ottawa pour couvrir l'événement. Le nombre d'accréditations radio-canadiennes était-il trop élevé? Si on inclut les journalistes, les recherchistes, les réalisateurs, les invités, les experts et les commentateurs, si on tient compte du fait qu'il fallait servir la radio, la télé, le web, les émissions régionales et les émissions nationales : y avait-il trop de représentants de Radio-Canada? La question est d'autant plus cruciale que c'était pour couvrir un budget fédéral, qui inclut le financement de Radio-Canada (Réunion-6).

Les cadres remarquent que dès que les détails du budget ont pu être rendus public, le site web de Radio-Canada offrait un dossier complet, exhaustif sur le budget. Du beau travail. Bon travail aussi à la radio, à la télé, à RDI. Peut-on en conclure que le

radiodiffuseur public n'était pas en surnombre à Ottawa? La réponse n'est pas claire ou unanime. Ce qui ressort c'est l'importance de se poser la question.

La représentation radio-canadienne à des événements publics préoccupe aussi les journalistes. Plusieurs ont des anecdotes sur des déploiements qui leur semblent injustifiés. Un journaliste appuie l'intégration parce que ça va permettre d'éviter les erreurs du passé : « On s' parlait pas. On arrivait cinq journalistes à une conférence de presse. On avait l'air des zoufs! Ça nous est arrivé de pêcher par excès de moyens » (J-1). Un autre journaliste raconte : « Quand j'étais affectateur, ça m'est arrivé d'avoir un reporter qui revenait en disant 'on était dix à la conférence de presse!' Faut éviter ces dédoublements. » Une gestionnaire dit : « On se ramasse avec six caméras, six reporters à la même place! » (G-3). Un journaliste tempère : « Parfois c'est justifié. Je me rappelle une conférence de presse avec Louise Harel sur les fusions des municipalités. Il y avait beaucoup de monde mais c'était logique. Il fallait tous être là pour traiter les différents angles » (J-6).

Il y a donc une préoccupation d'efficacité et une préoccupation d'image. Un cadre remarque : « Radio-Canada a beaucoup d'ennemis. Certains câblodistributeurs voudraient réduire les redevances pour RDI. Rien n'est garanti » (C-13, Réunion-15). Radio-Canada doit montrer qu'elle rationalise, qu'elle est plus efficace car ses ennemis se manifestent avec force ces dernières années. Notamment au moment des discussions devant le CRTC sur l'accès aux redevances des câblodistributeurs, à la fin 2009. *Quebecor*, qui détient la chaîne de câblodistribution Vidéotron et la chaîne généraliste TVA, s'est opposé vigoureusement aux demandes du radiodiffuseur public. Son président, Pierre Karl Péladeau, a utilisé le mot « scandaleux » pour qualifier la position

de Radio-Canada réclamant des redevances : «Je trouverais ça simplement scandaleux, d'autant plus que ça servirait probablement à acheter plus de séries américaines, comme Radio-Canada le fait depuis des années avec *Beautés désespérées*, *Chère Betty*, *Perdus*, *Frères et sœurs*. » Il a ajouté : « Naturellement, Radio-Canada dira toujours qu'elle manque d'argent... Même si on lui donnait des milliards de plus, elle en manquerait encore » (Baillargeon 2009).

Un autre concurrent de Radio-Canada, *V interactions*, s'oppose aussi aux redevances pour le radiodiffuseur public. Maxime Rémillard, co-président et chef de la direction dit : « c'est clair qu'on n'est pas pour que les télévisions publiques aient accès à des valorisations de signal régies par le secteur privé. » Il parle de « marché équitable. » Selon lui, « il faut rétablir un équilibre. ... On ne peut pas compétitionner les joueurs qui vont avoir trois, quatre, cinq, six sources de revenus. » Il conclut, en audiences devant le CRTC, que « si les télévisions publiques veulent une valorisation de leurs signaux, bien qu'ils s'adressent aux instances: le Parlement pour Radio-Canada » (Policy proceeding... 2009b).

Mais les attaques les plus véhémentes viennent surtout de *Quebecor*. Un an et demi plus tôt, c'était le mot « choqué » qui était utilisé, toujours par le président et chef de la direction Pierre Karl Péladeau : «Comment ne pas être choqué lorsque nous apprenons que la télévision d'État n'en a pas assez et qu'elle réclame maintenant le paiement de redevances pour ses deux chaînes principales, qui s'additionneraient à tous les avantages qui leur ont été consentis?» (PC 2008).

Trois ans auparavant, en 2007, *Quebecor* suspendait ses paiements au *Fonds canadien de la télévision*. *Quebecor* n'acceptait pas que ses contributions puissent servir à

financer la télévision publique et que le Fonds canadien de télévision lui réserve 37 % de toutes les sommes dédiées au financement de la production :

La société d'État CBC-SRC a reçu en 2006 une subvention de 1,006 milliard en crédit parlementaire et contribution spéciale du trésor fédéral. Elle a retiré en plus des redevances de l'ordre de 105 millions ... pour un total de 1,111 milliard. Il nous apparaît inacceptable que la télévision d'État CBC-SRC reçoive en plus des contributions significatives et des garanties de la part du Fonds, dont la principale source de financement est l'entreprise privée (PC 2007).

C'est ce que disait le président de *Quebecor*. Commentant cette position, le journaliste Paul Cauchon mettait les choses en perspective. Il précisait que le Fonds a été créé en 1994, à l'époque où le gouvernement sabrait le budget de Radio-Canada et encourageait le développement de la production indépendante : « Ce sont d'ailleurs les producteurs indépendants qui ont accès à ce fonds » (2007a). Paul Cauchon citait un autre représentant de *Quebecor* qui utilisait la même rhétorique que son patron : « 'Il est hors de question que nous versions une cenne de plus dans le fonds pour Radio-Canada', a précisé M. Lavoie. 'Si Radio-Canada estime ne pas avoir assez d'argent pour remplir son mandat, elle doit s'adresser au Parlement et non à un fonds alimenté par le secteur privé', a-t-il soutenu. » Remettant à nouveau les choses en perspective, Paul Cauchon rappelait que le Fonds n'était pas seulement alimenté par le privé : « le FCT reçoit chaque année 100 millions de dollars de Patrimoine Canada et 150 millions de la part des entreprises privées de câble et de satellite » (Cauchon 2007a).

Les attaques contre Radio-Canada remontent plus avant dans le temps. Le journaliste de *La Presse*, Michel Girard, écrivait au printemps 2006 que « l'ennemi numéro un » de *Quebecor* était Radio-Canada. Il racontait avoir constaté, lors d'un colloque sur l'avenir de la télévision, que le président de *Quebecor* avait « tiré à boulets rouges sur tous ceux qui nuisaient directement ou indirectement à la rentabilité de sa filiale TVA, soit sur Radio-Canada, le gouvernement du Québec, les producteurs indépendants de télévision, les chaînes spécialisées, le fédéral, etc. »

En mai 2003, le président et chef de la direction du Groupe TVA, Raynald Brière, accuse encore Radio-Canada d'être surfinancée : « Une situation inéquitable, injuste et inacceptable, » une concurrence déloyale (Dumas and Baril 2003). Paul Cauchon décrivait plus en détail « l'attaque » contre le radiodiffuseur public. Il racontait que le patron de TVA, Raynald Brière, et le grand patron de *Quebecor*, Pierre Karl Péladeau, « se sont tous les deux lancés jeudi dernier dans une attaque sans précédent contre la société publique, lors de deux événements distincts à Montréal. » Les deux patrons s'indignaient que les impôts des Canadiens aient servi à inviter Ricky Martin à *La Fureur* :

Raynald Brière s'est indigné de ce que Radio-Canada ait vu trop de projets financés par le Fonds canadien de télévision. Pierre Karl Péladeau s'est insurgé contre le fait que Vidéotron doive participer au financement des chaînes spécialisées, dont RDI, Newsworld et Artv, propriété de Radio-Canada. En résumé, tous les deux accusent Radio-Canada de pomper l'argent public alors que TVA en recevrait moins pour des émissions qui sont plus populaires (2003) .

Les attaques de *Quebecor* contre Radio-Canada sont si insistantes qu'elles rendent même mal à l'aise les employés de *Quebecor*. Le samedi 17 avril 2010, le président du syndicat des employés du *Journal de Montréal*, Raynald Leblanc, rencontre les employés de Radio-Canada en assemblée générale annuelle. Il dit alors : « Pierre Karl Péladeau fait du *bashing* contre radio-Canada allègrement depuis plus d'un an. C'est de la propagande. Quand on est là, les journalistes, il a plus de retenue » (Réunion-11). Quelques semaines avant sa collègue Valérie Dufour révélait sur le site des lockoutés de *Quebecor*, *Rue Frontenac*, que *Quebecor* « encaisse des millions de dollars par année au moyen d'une pléthore de programmes gouvernementaux pour subventionner la production de contenu en télévision, en musique et dans le domaine de l'édition et du magazine. » Selon sa recension, presque 24 millions de dollars venant de Québec et d'Ottawa ont atterri dans les mains de *Quebecor* en deux ans. « À ce montant s'ajoutent de généreux crédits d'impôts pour la production de livres et d'émissions de télévision. » *Quebecor* a aussi fait financer des projets par le Fonds canadien de télévision. L'entreprise a de plus bénéficié d'aide dans le domaine du magazine, de l'édition, du film et de la musique. Une démonstration bienvenue dans un portrait rarement éclairé sous cet angle.

Les attaques n'en continuent pas moins. En juin 2010, *Quebecor* annonce qu'elle veut mettre sur pied une chaîne télé spécialisée de nouvelles brutes et d'opinions, SUN TV NEWS. Pour justifier la nécessité d'une telle chaîne, *Quebecor* s'attaque au radiodiffuseur public en disant, par la voix du vice-président Kory Teneycke : « Les nouvelles télévisées canadiennes d'aujourd'hui sont étroites, suffisantes et empreintes de rectitude politique. » Kory Teneycke a ajouté que « SUN TV NEWS sera différente. ... Il ne s'agira pas d'un autre réseau s'abreuvant à l'opinion élitiste et ignorant les histoires qui

comptent et qui sont importantes pour beaucoup de Canadiens » (Sasseville 2010). Quelques mois plus tard, en décembre 2010, *Quebecor Media* publie tous les jours pendant plus d'une semaine des articles et des éditoriaux sur Radio-Canada/CBC. Selon *Quebecor* le radiodiffuseur public n'est pas suffisamment redevable et il ne respecte pas ses engagements de donner accès à l'information le concernant. Pour écrire ces articles-attaques, *Quebecor* a soumis des milliers de demandes d'accès à l'information à Radio-Canada/CBC, créant des retards dans le traitement de toutes les demandes (Chambers 2010). Exiger du radiodiffuseur public qu'il rende des comptes et scruter ses documents internes est de bonne guerre. Mais Radio-Canada y a plutôt vu une attaque en règle pendant une semaine de son principal concurrent.

À ces tensions vives s'ajoute le procès du pdg de *Quebecor*, Pierre Karl Péladeau, contre le vice-président des affaires françaises de Radio-Canada, Sylvain Lafrance. Le mot « voyou » est au cœur de cette poursuite en diffamation. Sylvain Lafrance a dit « ce gars-là se promène comme un voyou » en parlant de Pierre Karl Péladeau au début de l'année 2007. C'était une réaction au fait que Vidéotron, propriété de monsieur Péladeau, avait décidé de cesser de verser ses contributions au Fonds canadien de télévision. Cela mettait en péril la vie de producteurs privés dont Radio-Canada achète une partie de la production (Cauchon 2007b; Desjardins 2010). En février 2011, la poursuite n'avait pas encore connu de dénouement.

Edge fait état des mêmes assauts subis par le cousin anglais de Radio-Canada, CBC. Parlant des barons des médias privés, Edge affirme que pour eux CBC est une compétition déloyale, « To them the CBC is competition, unfairly aided and abetted by a billion bucks or so of government funding every year » (2007: 77). Plus loin, il parle du

désir des conglomérats canadiens de voir de nouvelles compressions budgétaires à CBC jumelées à une dérèglementation encore plus marquée : « CanWest Global and BCE, which would prefer to see ownership laws relaxed and the CBC cut down » (2007 : 78). Edge en rajoute. Il raconte qu'après février 2001, les critiques contre CBC sont devenues une chronique régulière dans les journaux de CanWest, un groupe concurrent de CBC: « Criticism of the CBC became a regular feature in CanWest's newly-acquired newspaper » (2007 : 86). Shade fait aussi état de ces charges contre le réseau public.

Radio-Canada répond ponctuellement aux attaques de ses concurrents, en rappelant son vaste mandat, un mandat unique :

Chaque fois qu'on veut nous refuser l'accès aux initiatives de financement supplémentaire du gouvernement ou du CRTC ou qu'on veut critiquer nos services, on commence avec les crédits du gouvernement. Mais ces radiodiffuseurs et ces câblodistributeurs ne vous disent pas, dans leurs exposés, que CBC/Radio-Canada a également un mandat en vertu de la Loi sur la radiodiffusion, un mandat que personne d'autre n'a (Radio-Canada 2009c).

Ainsi on constate que les puissants concurrents de Radio-Canada ont un discours anti-radiodiffuseur public qui force Radio-Canada à se justifier. Le discours médiatique canadien et québécois est imprégné de ces attaques. Face à cette agressivité, étroitement surveillée, Radio-Canada doit tout le temps faire la preuve de sa saine gestion, de ses efforts constants pour rationaliser. Radio-Canada doit soigner son image. Dans ce contexte, l'intégration des forces journalistiques peut être vu comme un effort incontournable de bonne gouvernance.

F- Maintenir sa légitimité, accroître son influence

Précède : Exclusif! Radio-Canada veut être la meilleure, la première, le modèle en information journalistique. Voici ce que Chantal Francoeur a préparé :

NARRATION : Radio-Canada est déjà une institution culturelle puissante. Eh bien elle veut intensifier cette puissance. Elle va se servir de son pouvoir pour augmenter son pouvoir, en diffusant sa connaissance-vérité sur toutes les plateformes. Elle va s'assurer que ses exclusivités et ses enquêtes journalistiques apparaissent avec force à la télé, à la radio et sur le web :

(CLIP cadre) : « Radio-Canada va être la plus importante et la plus créative force journalistique francophone en Amérique. »

NARRATION : Elle va entraîner les autres entreprises médiatiques dans son sillage, ou faire cavalier seul, en tout cas elle ne sera pas à la remorque des autres :

(CLIP journaliste) : « Radio-Canada est encore la référence. Par la qualité, par les effectifs, par nos moyens aussi. On a encore les moyens de faire notre travail. »

NARRATION : En plus d'être une entreprise de contenu, le radiodiffuseur public veut imposer sa marque.

Chantal Francoeur, Radio-Canada, Montréal.

-30-

Lors d'une réunion avec les employés pour présenter le plan des prochains mois, deux cadres exposent les ambitions du radiodiffuseur public : Radio-Canada veut être « la plus importante et la plus créative force journalistique francophone en Amérique » et « on va continuer à se distinguer, comme une marque forte » (C-13, C-5, Réunion-14). Radio-

Canada veut maintenir sa légitimité et accroître son influence. Elle veut prendre sa place au sein « de la place publique médiatique en recomposition », pour reprendre les mots de Demers (47).

Pourquoi Radio-Canada a-t-elle besoin d'accroître son influence, d'asseoir sa légitimité? Pour remplir son mandat et pour justifier les fonds publics investis dans l'institution, comme on vient de le voir. Mais ce n'est pas tout. C'est aussi parce que Radio-Canada, une institution puissante, produit de la vérité et de la connaissance (Foucault 1969). Elle veut que *sa* vérité se retrouve sur toutes les plateformes de façon cohérente. Que son discours-vérité soit un « régime de vérité. » Elle veut continuer de produire des sujets, des objets, des façons de penser et d'agir. De produire un monde. Un monde qui lui permet d'exister, qui la confirme et la renforce, comme le dit Foucault. Son explication vaut la peine d'être reprise ici :

Le pouvoir produit du savoir (et pas simplement en le favorisant parce qu'il le sert ou en l'appliquant parce qu'il est utile); pouvoir et savoir s'impliquent directement l'un l'autre; il n'y a pas de relation de pouvoir sans constitution corrélatrice d'un champ de savoir, ni de savoir qui ne suppose et ne constitue en même temps des relations de pouvoir (2004 : 502).

Un journaliste télé décrit la situation de façon imagée :

Dans nos épiceries y'a beaucoup de pots sur la tablette. Ceux que tu vois, ceux que t'achètes, c'est ceux qui sont à la hauteur des yeux. Nous à Radio-Canada on ne met pas assez en valeur les produits de la marque Radio-Canada. Comment ça se fait que des fois on sort des histoires

considérablement intéressantes et que ce n'est pas repris ailleurs dans le monde des médias? C'est parce que justement on ne vend pas assez notre marque de commerce (J-1).

En présentant ses nouvelles sur toutes les plateformes, Radio-Canada vendra mieux sa marque. C'est ainsi qu'elle pourrait réussir à prendre le lead –ou garder le lead- de l'information. C'est ce que souhaite ce journaliste.

Un autre journaliste télé parle de ce qui fait la marque Radio-Canada. Selon lui c'est une marque extrêmement crédible. Prestigieuse :

Même si les cotes d'écoute diminuent, je pense que Radio-Canada est encore la référence. Par la qualité, par les effectifs, par nos moyens aussi. On a encore les moyens de faire notre travail. Et là je parle d'enquête journalistique. L'enquête, ça coûte cher. Mais on a vu les résultats. L'information à Radio-Canada ces deux dernières années s'est beaucoup définie par l'enquête. C'est ce qui fait notre marque distinctive dans ce marché où il y a tellement d'offres en information, tellement d'offres! (J-9).

Selon lui les valeurs journalistiques et le mandat radio-canadien font la marque unique du radiodiffuseur public. Comme artisan de Radio-Canada, il « porte » cette marque. Il est un sujet radio-canadien au sens Foucault du terme : il est construit par et « assujetti » au discours radio-canadien (Foucault 2004 : 527). Il répète : « La marque est très prestigieuse. Et moi je me sens une responsabilité. Parce que c'est une télé publique, qui doit être encore plus respectueuse des normes et pratiques journalistiques que les autres entreprises médiatiques. Qui doit être encore plus attentive à la diversité des idées, des

intervenants, des opinions. Moi je crois encore à ça en information » (J-9). Il s'approche de la quintessence de la marque radio-canadienne, en vivant une expérience totale avec cette marque. Ne manque que l'adhésion des auditeurs-télespectateurs-internautes, ce qui est l'objectif ultime de l'intégration radio-canadienne : « Branding is to be a total experience on the part of both readers and employees as they develop a mutual relationship mediated through the brand image » (Compton 106).

Un autre journaliste radio dit qu'il faut que cette marque soit présente sur toutes les plateformes : « Il faut être là, sur le web, sur les réseaux sociaux, sur les nouvelles plateformes. Sinon les journalistes de *La Presse* vont occuper tout le terrain et leur interprétation des nouvelles deviendra la seule interprétation. Il y a un danger de pensée unique » (J-4). Le Comité permanent du patrimoine canadien constatait d'ailleurs en 2003 que Radio-Canada garantit une pluralité des voix dans l'espace public : « Plusieurs commentateurs ont comparé la SRC à une police d'assurance. C'est le dernier bastion de défense dans un système médiatique dominé de plus en plus par les émissions et les valeurs américaines. ... Avec la SRC, nous sommes certains que d'autres voix se font entendre » (Comité permanent du Patrimoine Canadien).

La stratégie de Radio-Canada de faire rayonner sa marque sur toutes les plateformes trouve un appui chez des artisans radio-canadiens mais aussi dans les réflexions de chercheurs (Cottle and Ashton 1999; Looms 2006; Gillepsie, 2009). Debrett notamment a effectué six études de cas dans des radiodiffuseurs publics. Elle dit que les mêmes contenus doivent être offerts sur toutes les plateformes si les entreprises publiques veulent maintenir leur légitimité : « universality has to be addressed across the various media platforms » (Debrett 2007 : 6). Une offre gratuite, sur toutes les

plateformes, accessible à tous, est une des valeurs les plus importantes associées aux réseaux publics. L'espace public inclusif ainsi créé fait aussi la marque d'un radiodiffuseur public : « Universal coverage - the provision of a free service accessible to all - is generally considered most important because of the social value of mass audience reach as a shared public space for public discourse - a public sphere » (2007 : 6). Gestin parle d'une marque qui s'impose comme un « lieu de rassemblement » (91). La stratégie radio-canadienne de miser sur sa marque est donc logique, selon Debrett, pour trouver et garder un auditoire dans un univers multimédia éclaté : « Branding identity will be critical » (2007 : 6).

Une revue des études réalisées chez les radiodiffuseurs publics permet d'ailleurs de conclure que « logique de marque » et « journalisme multiplateforme » forment le discours dominant de ces entreprises de presse. À la BBC, l'intégration des journalistes s'est faite avant celle de Radio-Canada, à la fin 2007. Le même regroupement de journalistes autour d'un hub, le même virage vers un journalisme multiplateforme, avec les mêmes justifications qu'à Radio-Canada (Horrocks). L'entreprise mise aussi beaucoup sur le rayonnement de sa marque sur toutes les plateformes. Une marque qui représente le sérieux du journalisme, l'éthique, l'excellence, comme à Radio-Canada : « the seriousness about journalistic ethics, and the editorial excellence » (Gillepsie 2009 : 325). Ces observations sur la BBC s'ajoutent aux remarques de Gestin, qui a étudié quatre organisations médiatiques en Europe. Les remarques de Gestin frappent parce qu'elles sont une copie conforme du discours radio-canadien :

Les médias observés tentent de ramener leur public à un lieu unique, qui serve de référence et de point de rassemblement. Ce lieu est double : il est

la marque, que l'on possède de longue date ou que l'on crée, et que l'on tâche de valoriser par une déclinaison cohérente des produits ; et il est une interface *web*, un espace numérique central vers lequel on tente de conduire le client pour qu'il accède simultanément à des offres variées. Ce lieu exploite des ressources propres au groupe, valorise celles-ci de façon croisée, et agrège au besoin des moyens externes (90).

Cela permet d'affirmer qu'il y a un discours dominant des radiodiffuseurs publics : la logique de marque et le journalisme multiplateforme constituent ce discours dominant. Il structure et confirme l'autorité des radiodiffuseurs publics.

Une cadre donne un exemple de l'impact et du pouvoir que peut avoir Radio-Canada avec ses journalistes intégrés. Illustrant de façon concrète le discours dominant :

L'émission d'affaires publiques l'*Épicerie* a fait un reportage qui a été diffusé au téléjournal hier. Le sujet était aussi sur notre site web. Eh bien c'était le premier sujet chez nos concurrents ce matin! Donc avec l'intégration le public gagne un meilleur accès à une information importante. On faisait beaucoup de choses ici qui restaient en vase clos. Là on rejoint plus de gens. On joue davantage notre rôle, on est plus pertinent encore (C-9).

Plus pertinent, plus puissant, Radio-Canada devient –est- la référence en information.

Imposant son régime de vérité. Et Radio-Canada a les moyens de jouer ce rôle, de rester pertinent et d'accroître son influence selon ce journaliste radio : « Ici c'est la ligue nationale, on a des moyens pour accomplir le travail. On est en cadillac. On a des bons caméramans, des bons soundmen, des bonnes assistantes... » (J-3). Selon lui la qualité du

« produit » est aussi ce qui fait la marque de Radio-Canada. Est-ce que vraiment l'intégration va permettre à Radio-Canada d'accroître son influence, d'asseoir sa légitimité? Un cadre réfléchit : « On ne sait pas où ça va nous mener. On ne sait pas. On prend des moyens pour s'adapter à un mouvement. Dans cinq ans? Je ne sais pas. Mais concentrer nos énergies, faciliter nos échanges, ça nous donne plus de chances de prendre les bonnes décisions » (C-5).

Une anecdote va permettre de faire la transition vers les prochains chapitres où la vérité radio-canadienne sur l'intégration émerge. L'anecdote reprend ici l'idée des textes ethnographiques impressionnistes et évocateurs. Elle permet d'illustrer les discours, de faire des liens entre des courants contradictoires, de « créer du réel » : « we search for the stories, narratives and symbols -the discourses- that hold together these contradictory flows and make them 'real' for us » (Phillips and Hardy 15). Ainsi l'anecdote est plus qu'une anecdote. Elle est une porte d'entrée à l'étude sur l'intégration radio-canadienne.

Anecdote transitoire: du track mark solo à la collaboration virtuelle en passant par la salle de montage en trio

Un ex-travailleur de la construction veut partager ses expériences avec une journaliste. Il veut lui raconter qu'il a dénoncé un employeur payant ses employés au noir auprès de plusieurs organismes gouvernementaux (Commission des normes du travail, Conseil de la construction du Québec, Protecteur du citoyen). La majorité des fonctionnaires à qui il a parlé sont restés indifférents. Ils ne l'ont pas dirigé vers le Ministère du revenu ou la police. L'ex-travailleur de la construction a enregistré toutes ses conversations avec les fonctionnaires négligents. Il offre les enregistrements à la

journaliste. Un rendez-vous est fixé entre la journaliste et l'ex-travailleur de la construction.

À l'heure dite, la journaliste radio se présente, démarre son enregistreuse, et micro à la main elle entame la conversation avec l'ex-travailleur de la construction. Les échanges sont détendus, la source se confie de façon candide, simple. Après plusieurs minutes de dialogue, d'écoute des enregistrements et de lecture de documents, la journaliste conclut que la source est crédible et que l'histoire se tient. Elle repère au fur et à mesure de la conversation les clips qu'elle pourra utiliser dans son topo radio. Elle les a marqués en appuyant sur la fonction « track mark » de son enregistreuse. Dès la fin de la rencontre elle met sur papier les faits saillants, les numéros repères des clips qu'elle pense utiliser pour son reportage et note les prochaines étapes de sa démarche journalistique : appeler les fonctionnaires visés, vérifier leurs obligations professionnelles ou légales face à la dénonciation du travail au noir, etc. À son poste de travail elle peut transférer les clips de son enregistreuse à son ordinateur sans intermédiaire. Le montage peut commencer quand elle veut.

Quelques jours plus tard la journaliste se voit confier une tâche plus complexe. Elle apprend que la télé veut aussi un reportage sur le même sujet. Une version web sera aussi nécessaire. La journaliste rappelle l'ex-travailleur de la construction. Il est d'accord pour donner une deuxième entrevue, cette fois à la caméra. Au jour prévu, un réalisateur, un caméraman, un preneur de son et la journaliste se déplacent. Impressionnante équipe pour une source qui n'a pas l'habitude des médias. Pendant que le caméraman et le réalisateur ajustent le décor et l'éclairage, que le preneur de son installe ses micros et fait des tests, la journaliste converse avec l'ex-travailleur de la construction. Ils parlent de

tout sauf du sujet qui les préoccupe parce que la journaliste ne veut pas « brûler » la spontanéité de la source, ni entendre, au fil de l'entrevue formelle, la phrase « comme je vous l'ai dit tout à l'heure » qui pourrait rendre le montage difficile.

Quand toute l'équipe est prête, l'entrevue peut commencer. L'ex-travailleur de la construction est « gelé », intimidé par le caméraman et le preneur de son. Ce n'est plus la même source. Il hésite, reprend ses explications, se contredit, touche à son micro cravate plusieurs fois pendant qu'il parle, ce qui ruine le son de l'entrevue. La journaliste s'inquiète, elle n'a pas repéré de clips utilisables après plusieurs minutes d'échange. Tout l'exercice est laborieux.

À la fin de l'entrevue, il faut rester en place pour des « plans de coupe ». Les hochements de tête de la journaliste, de dos et face à la caméra, vont servir au montage final. Puis le réalisateur demande à l'ex-travailleur de la construction de manipuler ses cassettes et son appareil enregistreur pendant que le caméraman filme la scène. Il faut ensuite sortir et prendre des images à l'extérieur : la source qui marche avec la journaliste. Une fois, deux fois, trois fois, la même marche prise sous différents angles. Enfin l'équipe se dépêche, pendant que la lumière extérieure est encore bonne, pour aller filmer les différents édifices des ministères et des organismes visés.

Un autre rendez-vous est fixé avec un des porte-parole de la Commission de la construction du Québec. Nouveau caméraman, pas de preneur de son, chorégraphie un peu différente pour l'entrevue : pendant que le caméraman installe son équipement, la discussion porte sur le travail au noir. Le porte-parole de la CCQ est un interlocuteur fréquent des journalistes, il connaît les médias, il va probablement livrer une prestation

formatée à la caméra. Ce qu'il fait : « La CCQ prend le travail au noir très au sérieux, etc. » Encore, plusieurs plans de coupe à la fin.

Au moment de l'enregistrement du topo télé final, la journaliste doit passer par le maquillage et la coiffure. Il faut réserver une place. De longues minutes « perdues » pour une apparence impeccable, une apparence qui ne distraira pas le téléspectateur pendant les dix secondes où il verra la journaliste. Pour qui mettrait en doute l'importance de l'apparence, la maquilleuse demande « à quelle heure tu enregistres devant la caméra ? En début d'après-midi la lumière est cruelle. Il *faut* que tu sois maquillée. » Puis le coiffeur met beaucoup d'efforts à faire tenir une coiffure d'apparence naturelle. La journaliste peut enfin monter dans la camionnette de la camérawoman pour se rendre sur le site d'un décor « évocateur » en lien avec le reportage (hésitation entre un chantier de construction en toile de fond ou un décor urbain général. L'équipe opte pour le site le plus proche de Radio-Canada). L'enregistrement des dix secondes a lieu, avec plusieurs reprises à cause du vent, du soleil, d'une mèche de cheveux mal placée. Il faut s'adresser à l'objectif de la caméra comme s'il était un téléspectateur, mais l'objectif fait peur, on dirait qu'il veut avaler la journaliste. Il faut arriver à avoir l'air sûr de soi malgré la peur de l'objectif. Des préoccupations loin du journalisme.

Même sujet, deux mondes complètement différents. Deux cultures différentes. Intimité et légèreté de la radio versus lourdeur et puissance de la télé. Travail solo versus travail en équipe. Préoccupation sonore versus préoccupation visuelle. Temps compact. Temps dilué. Arrive le moment de la diffusion. Toujours le même sujet, une troisième « culture » de reportage s'impose : la journaliste a conçu un texte différent, plus long que ceux de la radio et de la télé, pour le web. Les citations à mettre en surbrillance ont été

faciles à trouver pour les porte-parole des organismes et ministères, qui ont un message bien construit. Elles ont été plus difficiles à repérer pour la source, dont le discours est fragmenté et plus facile à *entendre* qu'à *lire*. La journaliste ajoute des hyperliens à son texte, des références aux textes de lois ou autres textes pertinents à la dénonciation du travail au noir.

La sortie simultanée des topos radio, télé et web, assurent une grande visibilité au reportage. Des internautes réagissent, ainsi que des groupes intéressés et le ministre responsable. La tribune téléphonique du midi reprend le sujet avec les auditeurs. Tout est bien qui finit bien pour cette expérience de reportage multiplateforme. Le choc des cultures n'est pas perceptible. Il était toutefois bien réel tout au long de la démarche journalistique : la planification de l'entrevue radio s'est faite par téléphone entre la journaliste et la source. L'entrevue radio a eu lieu dans un espace sans bruit de fond trop présent. La source a rapidement oublié l'enregistreuse et la conversation s'est déroulée de façon « normale. » La journaliste contrôlait le son, et grâce à ses écouteurs elle a pu vérifier que tout était diffusable au fur et à mesure de l'enregistrement. Cette section du reportage a été complétée en une avant-midi. Au moment du montage tout s'est fait à partir du poste de travail de la journaliste, sauf l'enregistrement de la narration réalisée en studio avec un technicien. Seule la journaliste a travaillé sur son topo.

La planification de l'entrevue télé a nécessité plusieurs appels entre la journaliste, la source et le réalisateur télé. L'entrevue télé a eu lieu dans un espace sans bruit de fond auquel il a fallu ajouter de l'éclairage. Au moment de l'entrevue télé, la source n'est pas arrivée à être à l'aise devant la caméra, et/ou la journaliste n'a pas su la détendre suffisamment. La journaliste n'avait aucun contrôle sur l'image ni sur le son. L'équipe

télé a passé la journée à travailler sur cette section du reportage. Il a fallu arrêter une heure pour le repas du midi. Pour le pont de dix secondes où la journaliste s'adresse à la caméra, il a fallu réserver un autre caméraman (camérawoman dans ce cas), puis se déplacer pour avoir un fond de scène éloquent. Au moment du montage le travail s'est fait dans une salle de montage avec le réalisateur et un monteur. Le temps en salle de montage était compté, d'autres équipes ayant besoin du monteur. Chacun a donné son avis sur la meilleure image, sur le texte, sur la meilleure façon de traduire le texte en image. Au *packaging* final, une sous titreuse qui s'occupe des textes affichés au bas de l'écran a demandé où se passait l'action, pour pouvoir l'indiquer au début du reportage. « Ce n'est pas important, ni pertinent » a dit la journaliste. La sous titreuse a répondu que « on fait toujours ça à la télé. On indique où commence le reportage. »

La réalisation du reportage web s'est faite en solo. Puis, l'intégration du reportage au web a nécessité quelques échanges de courriels avec le journaliste web. Le journaliste web a proposé des titres et des sous-titres et quelques ajustements. C'est lui qui s'est chargé de mettre le texte et les hyperliens sur la page web, la journaliste auteure du reportage n'ayant pas accès aux outils de formatage d'un reportage web. Tout s'est fait par courriel ou par téléphone, ce qui fait que le journaliste web reste « virtuel. » La journaliste ne sait pas à quoi il ressemble, où est son poste de travail, avec qui il travaille.

D'autres différences culturelles sont dignes de mention. L'énergie de la journaliste n'est pas du tout la même selon les médias : pendant le reportage radio la journaliste est toujours dans sa « bulle » parce qu'elle travaille seule, voyage seule, fait son montage seule. La captation des clips et des sons est « électrique » ou physique : la journaliste sait ce qui est bon dès que le son passe dans ses écouteurs et atteint ses

tympan. La technique fait partie de son corps, elle est l'extension de la journaliste. Enfin la journaliste peut être plus efficace ou plus brouillon selon les moments, puisque aucune équipe ne dépend de sa démarche.

Pendant le reportage télé la journaliste est en interaction presque constante avec les membres de l'équipe. La réflexion sur le reportage se fait via des échanges, à voix haute, à plusieurs cerveaux. La captation des images et des sons est déléguée à des pros qui connaissent leur métier, mais elle est surtout détachée de la journaliste. Il n'y a pas cette « fusion » physique avec le matériel, caractéristique de la radio. La démarche journalistique doit être plus organisée, puisqu'une équipe est mobilisée pour la réalisation du reportage.

Après les exercices de synthèse douloureux pour la télé et la radio, où les reportages doivent faire une minute 20 secondes à la radio et une minute 45 secondes pour la télé, le web est l'occasion de s'épancher. De donner plus de détails, qui permettent de justifier ou de valider les choix faits pour les reportages plus courts radio et télé. La journaliste peut inviter l'internaute dans sa démarche journalistique : inclure des documents, des textes de loi, des références qui permettront à l'internaute de tirer ses propres conclusions et de réagir.

Ce n'était pas un moment banal pour la reporter. C'était une de ses premières expériences de reportage multiplateforme. Expérience menée dans des conditions idéales : du temps pour la réalisation de chacun des reportages et une équipe de pros. Cette expérience a été si riche en apprentissages, en découvertes et prises de conscience qu'elle a été le point de départ de la présente recherche sur l'intégration.

En effet, nourrir les « trois bêtes » (radio, télé, web) avec un même reportage est une façon de faire récente à Radio-Canada¹⁰. Elle est une des expressions concrètes de l'intégration. L'intégration n'est pas une simple notion théorique ou organisationnelle : elle prend vie sur le terrain, dans le quotidien des journalistes et des artisans des nouvelles. Elle est décrite comme un « changement de culture majeur » par les gestionnaires de Radio-Canada, elle est une révolution dans les façons de faire radio-canadiennes.

Dans les sections qui suivent nous allons plonger au cœur d'une institution culturelle publique, Radio-Canada. Disséquer les données recueillies de la fin février 2010 à la fin mai 2010. C'était un moment d'anticipation de l'intégration. Radio-Canada préparait le déménagement de l'équipe des journalistes radio dans la salle des nouvelles télé pour la fin du mois de mai. Déjà des expériences multiplateformes avaient lieu, mais pas de façon systématique. La plus grande révolution interne depuis la création du Centre de l'information était en marche.

Le grand patron de l'information, Alain Saulnier, a permis de documenter ce moment radio-canadien. Il a ouvert les portes des réunions de planification de l'intégration, réunions réservées aux cadres principalement. Il a aussi donné accès aux différentes salles de nouvelles de Radio-Canada. Il a permis de réaliser des entrevues. Il a donné accès à des documents internes sur l'intégration. La chercheuse avait aussi une carte d'accès aux installations radio-canadiennes, un accès à l'intranet, aux courriels et au fil de presse maison. Des outils essentiels pour récolter de l'information pertinente quand

¹⁰ Sauf à l'extérieur de Montréal, où beaucoup de journalistes sont appelés à faire du multiplateforme en raison des équipes de travail réduites.

de plus en plus de données sont accessibles seulement via des systèmes de communication interne (Puijk).

Alain Saulnier a posé des conditions. Il a demandé de respecter l'anonymat des personnes. Il a aussi insisté pour que la recherche ne devienne pas un « joueur » dans les événements à venir. Il ne fallait pas que la recherche influence le cours des choses. Enfin, il ne fallait pas dévoiler des informations sensibles, pouvant servir aux compétiteurs, dans le compte rendu final. Les cadres étant d'accord avec cette entente (Réunion-1), la recherche a pu être lancée, une recherche unique grâce à cet accès ouvert au monde radio-canadien. Un accès de plus en plus rare suite à la consolidation des médias, selon les ethnographes (Paterson ; Puijk).

Les discours sur l'intégration lors des réunions, des présentations, des explications ont été enregistrés et retranscrits. Des notes manuscrites ont été prises lors des réunions des gestionnaires sur l'intégration. Les réunions avec les différents groupes d'employés, les annonces officielles, les réunions syndicales et les réunions patrons-syndicats ont été couvertes. L'organisation physique de l'intégration : qui est assis où, pourquoi, comment les bureaux sont regroupés, où sont les moyens de production télé, les studios radios, combien de pas doivent être franchis entre deux postes de travail cruciaux, l'éclairage, le bruit ambiant, ont été documentés. Les premières expériences terrain des reportages multiplateformes ont aussi été étudiées : qui fait quoi, comment, quelles sont les priorités des journalistes, à quelles difficultés sont-ils confrontés ? Des interviews ont été réalisées pour mieux comprendre les discours et les pratiques. Des interviews avec des journalistes et des gestionnaires, de façon formelle avec une enregistreuse et de façon informelle sans enregistrer. Les personnes interviewées ont été choisies ainsi : des cadres ayant planifié

l'intégration ; des gestionnaires dont les tâches allaient complètement changer avec l'intégration ; des journalistes venant de la radio et de la télé ayant commencé à produire multiplateforme. Ces interviews ont été retranscrites mot à mot et étudiées¹¹. Du temps a été passé dans les différents lieux touchés par l'intégration, en écoutant les remarques et les réflexions des artisans. Une réflexion autocritique fait aussi partie de la cueillette. Au final, 20 réunions ont été documentées. 26 entrevues réalisées. Des centaines de pages de documents internes lues. Trois cahiers de notes remplis.

Autrement dit, la recherche s'est penchée sur l'intertextualité, en étudiant les mots, les images, les gestes, les pratiques, comme le prescrit Rose : « Discourses are articulated through all sorts of visual and verbal images and texts, specialized or not, and also through the practices that those languages permit » (2007 : 142). En effet la diversité des formes à travers lesquelles un discours s'articule signifie que l'intertextualité est vitale pour comprendre les discours. L'intertextualité réfère au fait que les significations d'un texte, d'une image, d'un lieu, dépendent de leurs liens avec d'autres textes, images et lieux. On ne peut pas interpréter un texte seul, ou une image seule.

Précisions enfin que l'accès ouvert à l'institution, aux gestionnaires et cadres, aux journalistes, aux réunions et aux documents ne veut pas dire un accès à tout. Cela signifie un accès à ce qui intéressait la chercheuse et à ce à quoi on lui a donné accès, comme le précisent Bhatia, Flowerdew et al. : « Data gathering ... often consists of what researchers find interesting, and of course, depends on what the subjects allow them to observe. So there is a process of selection at both ends, by the observers and the ones

¹¹ Des ententes de confidentialité ont été signées. La liste des questions et le formulaire de confidentialité sont disponibles en annexe.

being observed » (6). La récolte d'information a tout de même été riche. La première question a été : qu'est-ce que l'intégration radio-canadienne ?

III- Intégration radio-canadienne « 101 »

Précède : Le grand jeu de chaises musicales est imminent à Radio-Canada. Deux cent personnes déménagent. Une cinquantaine de journalistes vont être réunis dans un même espace. Chantal Francoeur suit ce dossier :

NARRATION : Les journalistes radio vont enfin avoir des fenêtres. Une vue sur l'extérieur. Ils pourront savoir le temps qu'il fait, sans avoir à se déplacer ou à syntoniser la chaîne météo à la télé. Ils vont aussi élargir leur réseau social. Ils seront assis tout près de leurs collègues télé. Ça va faciliter les dialogues formels et informels. Le regroupement favorisera aussi le partage d'expertises :

(CLIP cadre) : « LE gros changement avec l'intégration c'est le travail d'équipe. C'est un gros changement. Penser 'équipe', 'communauté', 'on met nos choses en commun', on travaille ensemble. »

NARRATION : Les affectateurs voient aussi leur travail changer. Ils vont planifier des couvertures multiplateforme plutôt que les couvertures traditionnelles radio, télé ou web :

(CLIP affectateur) : « on gère la nouvelle plutôt que gérer un média. »

NARRATION : Selon un cadre radio-canadien, la mise sur pied et l'organisation physique de cette nouvelle équipe coûtent neuf cent quatre-vingt-deux mille dollars. Il faut ajouter cent-dix mille dollars pour la fusion de deux serveurs Inews, le logiciel de textes et de messagerie interne. Plus deux cent mille pour des sondages et le financement de groupes de réflexions.

(CLIP cadre) : « Plus des changements informatiques. Mais il fallait faire ces changements informatiques de toute façon. Donc on ne les compte pas dans le budget de l'intégration. »

NARRATION : Le regroupement des journalistes radio et télé aura lieu à la fin du mois de mai.

Chantal Francoeur, Radio-Canada, Montréal.

-30-

A- Qu'est-ce que l'intégration radio-canadienne

L'intégration c'est regrouper physiquement des équipes journalistiques. En ce moment l'équipe des nouvelles radio est dans une salle sans fenêtres donnant sur l'extérieur, au rez-de-chaussée, au centre de l'immeuble de Radio-Canada, avec les équipes des actualités radio *Maisonneuve* et *Désautels*. L'équipe des nouvelles télé est au CDI ou *Centre de l'Information*, un centre inauguré en 2001 pour permettre la production en mode numérique. Le CDI est au rez-de-chaussée, au coin sud-ouest de l'immeuble de Radio-Canada. Il a des fenêtres laissant entrer la lumière du jour. Sont aussi au CDI les équipes du *Réseau de l'information*, RDI, et une partie de l'équipe d'ISN, *Internet et les services numériques* (plus souvent appelée « le web. ») Le CDI est un immense espace de 31 647 pieds carrés ouvert. Il compte 226 postes de travail, sept plateaux de tournage télé, 17 bureaux de travail fermés au rez-de-chaussée (Dicaire et Poliquin). L'intégration veut dire que l'équipe des nouvelles radios va quitter sa salle actuelle et rejoindre l'équipe des nouvelles télé le long des fenêtres sud-ouest du CDI. 36 journalistes au total occuperont ces postes de travail le long des fenêtres. En même temps l'équipe du web va se déplacer,

à l'intérieur du CDI, pour se rapprocher de l'équipe de production des nouvelles en continu télé, au centre du CDI.

L'intégration c'est aussi fusionner l'affectation. En ce moment l'affectation radio, l'affectation télé et l'affectation web sont distinctes et différentes. Chaque média couvre l'actualité à sa façon. Chaque média sait ce que l'autre média fait, mais il n'y a pas ou peu de concertation. L'intégration veut dire que les affectateurs ne fonctionneront plus selon un média, radio, télé ou web. Ils vont plutôt travailler en fonction des sujets à couvrir : municipal, justice, santé, national, international, etc. Ils vont « gérer des nouvelles plutôt que de gérer des journalistes » (Réunion-8) et décideront s'ils envoient un ou plusieurs journalistes couvrir (un journaliste télé-radio, ou un journaliste télé et un journaliste radio, ou un journaliste radio avec un caméraman télé, ou un journaliste télé-radio-web...), selon les sujets. Tous les affectateurs seront réunis au CDI, en un « îlot » d'affectation multi-plateforme appelé le CAPE : *Centre d'affectation, de planification et d'expertise*. Chaque affectateur –une douzaine- aura en moyenne un bassin d'une dizaine de journalistes à gérer (entre six et treize journalistes selon les affectateurs).

L'intégration c'est enfin pratiquer le journalisme multi plateforme. Les journalistes télé vont être appelés à faire de la radio, les journalistes radio feront de la télé ou participeront à la cueillette télé, les journalistes télé et radio vont produire des textes et des reportages pour le web. Désormais les journalistes sont « journalistes pour Radio-Canada » et non plus journaliste radio ou journaliste télé : « on est tous membres de la même 'tribu!' » dit une gestionnaire (C-8). Les décisions de couverture se prendront au cas par cas : des sujets seront uniquement radio, ou uniquement télé, ou uniquement web, ou bi média, ou multiplateforme, etc. Toutes les combinaisons sont possibles. Un

journaliste résume ce qu'il comprend de l'intégration : « les reporters deviennent des 'producteurs de contenu' et dans la mesure du possible ils essaient de décliner ce contenu sur plusieurs plateformes » (J-3).

Les gestionnaires et les cadres précisent toutefois lors des réunions avec les reporters et les affectateurs que les enquêtes journalistiques, les exclusivités, les scoops et les projets spéciaux seront systématiquement multiplateformes : radio, télé et web (Réunions-7, 9). De plus le travail des « modules » est déjà multi plateforme ou en voie de l'être, et la formule sera conservée. Les modules sont des regroupements de journalistes multiplateformes, des « centres d'expertise » dont tous les journalistes sont réunis en un même lieu. Trois modules existent : module économie, module culture et module enquête. L'idée des modules est de renforcer la couverture de l'actualité économique, culturelle et scientifique sur l'ensemble des plateformes, d'avoir de l'impact et de la profondeur dans les reportages spécialisés (Radio-Canada 2010e). Le module économie a été créé en septembre 2009, le module culture quelques semaines plus tard et le module enquête a officiellement été mis sur pied le 18 décembre 2009. D'autres modules sont en voie de création, le module science et le module international. Les modules sont en quelque sorte des incarnations à petite échelle de l'intégration des salles des nouvelles. Ils ont lancé le mouvement concret d'intégration et de journalisme multiplateforme.

Dans les réunions avec les employés, les gestionnaires et les cadres développent leur description de l'intégration : « nous regroupons nos forces, nous partageons nos

expertises » (Réunions-8, 9, 10). C'est « la fin du fonctionnement en 'silos'¹² radio, télé, web » (Réunions-8, 9, 10). Les cadres et les gestionnaires insistent sur le fait que les « décisions seront prises en amont » (Réunions-8, 9, 10), pour mieux planifier les couvertures et décider quel journaliste et quelle plateforme sont les meilleurs pour un sujet précis. Selon les cadres les décisions prises en amont permettront que les demandes des émissions d'information et des divers bulletins de nouvelles soient mieux coordonnées. En effet les journalistes se plaignent parfois des demandes de participation multiples, en direct, tout au long de la journée, faites par les différentes émissions et bulletins nationaux et locaux. Lors d'un reportage exclusif ou quand il s'agit d'une grosse nouvelle, le téléphone et le courriel d'un journaliste peuvent être pris d'assaut. Ainsi, à un journaliste qui demande : « Avec l'intégration, au total, combien de personnes peuvent nous appeler pour nous demander une participation ? Je pose la question parce qu'en ce moment, c'est pas gérable » (Réunion-9) Un gestionnaire répond qu'un seul affectateur va « gérer le trafic. Il faut être efficace, opérationnel. » Il précise : « On veut s'assurer qu'il y ait une cohésion entre les demandes des émissions et les bulletins, et ce que les reporters peuvent fournir. Parfois les attentes des émissions et des bulletins de nouvelles sont démesurées » (C-4, Réunion-9). Bref, en plus de travailler en amont, « il faut raffiner la commande aux journalistes », précise une autre gestionnaire lors de cette même réunion (C-8). Autrement dit, un affectateur va jouer le rôle de centrale téléphonique et de super-producteur pour gérer les multiples commandes. Les émissions d'information et

¹² Un Prix du président de Radio-Canada 2009, dans la catégorie « Planification stratégique », s'appelle « À bas les silos (Prix de l'intégration) » Il vise à récompenser « quelqu'un qui fait tomber les barrières, qui franchit les obstacles organisationnels et qui rassemble les gens en vue de réaliser nos objectifs communs. » (*Intranet*, Radio-Canada, <https://io.cbc.ca>)

les bulletins devront s'adresser à cet affectateur pour planifier la participation d'un journaliste.¹³

En résumé l'intégration c'est regrouper des équipes de journalistes, fusionner les affectateurs, pratiquer le journalisme multiplateforme, endosser une identité journalistique radio-canadienne et mettre en veilleuse l'identité journalistique liée à un média, radio, télé ou web. C'est aussi une modification des planifications de couverture, une nouvelle répartition des tâches et une organisation du travail différente transformant des cultures bien établies et bien campées. Voilà l'appropriation et la déclinaison radio-canadienne de la convergence. Une partie de la vérité radio-canadienne de la convergence. La question suivante est : pourquoi réaliser l'intégration ?

B- Pourquoi l'intégration à Radio-Canada

Précède : Les artisans de Radio-Canada invoquent des raisons variées pour justifier l'intégration. Le regroupement des équipes journalistiques et de l'affectation aura lieu à la fin du mois de mai. Chantal Francoeur suit ce dossier :

NARRATION : Pourquoi réaliser l'intégration? La réponse varie selon les interlocuteurs. Selon certains, c'est pour faire des gains d'efficience. Suite à l'intégration, le partage du travail se fera différemment :

(CLIP cadre) : « Pourquoi on aurait trois affectateurs qui regardent un même événement? Un seul peut décider. »

¹³ Dans la description des différents affectateurs et de leurs tâches, cet affectateur responsable de gérer les demandes a été identifié comme « l'affectateur K. » Rapidement il a reçu son surnom, « Le Spécial K », inspiré des céréales du même nom (RÉUNION-20).

NARRATION : Une autre justification est la cohérence entre les différentes plateformes.

Suite à l'intégration la ligne éditoriale sera plus claire et mieux suivie :

(CLIP journaliste) : « L'intégration va nous éviter de diffuser une information différente à la télé et à la radio, parce que y'a pas eu de concertation! Tout le monde va suivre les mêmes directives. »

Les artisans parlent aussi de battre la compétition sur son propre terrain. D'autres croient que ce sont les changements d'habitudes de consommation des nouvelles qui forcent l'intégration. Ou bien les développements technologiques. Ou encore les compressions budgétaires des dernières années.

Chantal Francoeur, Radio-Canada, Montréal.

-30-

Un changement de culture majeur et une révolution interne méritent une explication claire. Or à la question «pourquoi faire l'intégration?» les réponses varient selon à qui on pose la question. Un cadre parle du contexte médiatique général et de la compétition venant de *Quebecor* et de *Gesca* : «on est dans un univers de grands groupes de presse et si on veut tirer notre épingle du jeu, il faut travailler de façon plus organique comme groupe de presse, ne plus travailler en silos. C'est pour ça qu'il fallait faire l'intégration » (C-5). Un cadre parle aussi de compétition mais en insistant sur le web : « On ne pourrait pas progresser si on ne faisait pas l'intégration. Dans un monde où les plateformes sont fusionnées sur internet, si on n'intègre pas notre force journalistique qui diffuse sur toutes les plateformes, on perd la partie » (C-4). Un journaliste l'appuie : « Maintenant on est tous concurrents parce que ce n'est plus la télé qui est au centre des choses, ni les journaux. C'est le web qui est devenue l'arène commune. Et on est tous

dans la même arène. On n'est plus des amis. On est en collision frontale. C'est vaincre ou mourir » (J-1). Une cadre parle aussi du web mais sans mentionner les concurrents. Selon elle ce sont les changements technologiques qui justifient l'intégration :

L'intégration est nécessaire à cause des nouvelles plateformes. C'est toujours le cas avec des changements technologiques. Depuis l'arrivée d'internet, on est dans un gros mouvement de changement. Pas dans la façon de chercher la vérité. Mais l'internet c'est la jonction de tout ce qu'on fait, et l'ajout de l'échange avec le public. Tu ne peux plus penser que dans cinq ans les gens auront une radio, une télé, un ordinateur. Tout sera sur un seul écran (C-3).

Un cadre parle de la nécessité d'efficience. Il donne un exemple :

Imaginons une conférence de presse à l'hôtel de ville. La radio veut le sujet, la télé se dit « je veux juste un clip. » Pourquoi envoyer deux journalistes? Pour une clip de quinze secondes?! C'est une perte de temps et d'énergie folle. On peut dire au journaliste radio, « un caméraman t'accompagne, pour un extrait d'entrevue pour la télé. » C'est ça que ça veut dire l'intégration (C-5).

L'exemple de la conférence de presse à l'hôtel de ville est repris, mot pour mot, par deux autres cadres et un journaliste lors d'entrevues individuelles subséquentes (C-8, J-1 et C-4). Le même exemple, mot pour mot, est aussi donné par Quinn quand il discute de convergence : « A routine news conference with the mayor may need only one reporter » (2005b : 86). Ces exemples répétitifs appuient l'affirmation que l'intégration, ou la

convergence, est un buzzword sacré et magique, comme on l'a vu précédemment

(Winseck 1998; Brooks and Pinson 2009). Une cadre donne un exemple similaire :

Prenons les reporters qui couvrent le Parlement. Souvent ils doivent aller chercher des réactions à certaines nouvelles. Si on sépare le travail entre le reporter télé et radio pour les deux médias, c'est efficace. Ils peuvent recueillir plus de réactions en s'échangeant les entrevues. C'est là où il peut y avoir un gain dans la cueillette. Chacun peut avoir accès à plus de réactions s'ils se séparent le travail et le partagent. Sinon, souvent chacun va se contenter de faire deux entrevues, parce qu'ils n'ont pas le temps d'en faire plus. Ils ont intérêt à travailler ensemble. L'intégration, c'est pour faire des gains d'efficience (C-8).

Elle propose d'autres exemples de gains à faire ailleurs dans la production :

Pourquoi on aurait trois affectateurs qui regardent un même événement?

Un seul peut décider. Même chose pour les sons disponibles : si on est dans la même salle, que les extraits sont découpés pour diffusion à RDI, pourquoi quelqu'un de la radio ferait la même démarche?! Pourquoi ne pas aller chercher le précède télé et prendre l'extrait télé pour la radio?

Souvent il y a du travail qui est fait trois fois. C'est un manque d'efficacité (C-8).

Une cadre parle de force de frappe. Selon elle l'intégration est essentielle pour avoir plus d'impacts avec les nouvelles exclusives. Il ne faut plus être « deux planètes distinctes, où la télé découvre les résultats d'une enquête radio quand elle est en ondes! » (C-3). Ou encore il ne faut plus qu'il arrive ce qui est arrivé régulièrement : un journaliste

radio produit un reportage exclusif. Le reportage est repris quelques temps plus tard par les concurrents de la presse écrite et repris alors par la télé de Radio-Canada ou la tribune téléphonique de Radio-Canada, avec une mention pour le concurrent! Avec l'intégration, on peut planifier « une stratégie de diffusion et continuer à développer la nouvelle » sur les différentes plateformes. « Ça donne une force de frappe bien meilleure » (C-3).

Des journalistes sont d'accord avec cette justification de donner plus d'impacts aux reportages. Un d'entre eux appuie l'intégration « par appétit de donner plus de résonance à mes histoires », leur donner une durée de vie plus longue (J-1). Une autre journaliste s'exclame : « Les réseaux privés *spinnent* leur bon coup en boucle! Alors que nous, il n'y a pas si longtemps, un bon reportage tombait rapidement dans l'oubli, après avoir été diffusé juste une fois » (J-5). Un journaliste radio renchérit : « Pour moi c'est la force de frappe. L'intégration me permet d'être sur trois plateformes en même temps. Donc de rejoindre un maximum d'auditeurs, téléspectateurs et même de lecteurs. C'est comme un rouleau compresseur qui passe. Ça permet à la nouvelle de vivre encore plus » (J-3). On reconnaît dans les réflexions de ces artisans radio-canadiens le discours du radiodiffuseur public sur la logique de marque multiplateforme. Ces artisans appuient, ont intégré ce discours. Ils sont formés par ce discours et le suivent.

Un journaliste soutient par ailleurs que l'intégration, qui mène au journalisme multiplateforme ayant un impact fort, va l'aider à garder ses sources :

Les contacts qui te donnent des histoires exclusives, ils peuvent se dire
« je suis peut-être mieux de donner mon exclusivité à un journal comme
La Presse ou *Le journal de Montréal* parce que eux y vont la mettre en

première page et après tous les autres médias électroniques vont reprendre l'exclusivité. » Les contacts s'attendent à ce que ce qu'ils nous donnent ait un impact. Faut se mettre les yeux en avant des trous! Les gens, quand ils te donnent une histoire, c'est pas parce qu'y t'aiment. C'est parce qu'ils veulent faire parler de quelque chose. Et si on n'en fait pas suffisamment parler, cette source là va se tarir (J-1).

Selon ce journaliste, en exposant une nouvelle sur toutes les plateformes on attire des sources qui peuvent donner des histoires exclusives et explosives.

Une autre justification à l'intégration c'est qu'elle permet une « cohésion éditoriale, d'aller tous dans la même direction, d'éviter les dérapages. D'éviter par exemple que la radio contredise la télé ou vice-versa, la déformation d'une nouvelle radio par la télé ou vice-versa » (C-3). Des journalistes parlent aussi de ligne éditoriale claire pour justifier l'intégration : « Quand on ne se parle pas, tu peux te retrouver avec une histoire radio et une histoire télé différentes sur un même sujet! » (J-6). Un journaliste radio dit : « L'intégration va nous permettre d'éviter de diffuser une information différente à la télé et à la radio, parce que y'a pas eu de concertation! Tout le monde va suivre les mêmes directives. Par exemple, quand quelqu'un est arrêté par la police, des fois on ne le nomme pas à la radio mais on le nomme à la télé. Avec l'intégration il y a aura une plus grande cohérence » (J-4).

Un autre journaliste télé précise que l'intégration permettra d'éviter des erreurs : « C'est extrêmement difficile de fouiller un dossier qui est un peu délicat, pour lequel nos contacts sont sur les dents, de passer ça à un collègue qui, lui, doit se remettre le dossier en bouche pour l'intégrer au web par exemple. C'est essentiel qu'on s'occupe de la

rédaction de tous les éléments de cette histoire là sur toutes les plateformes » (J-1). Sinon il y a un risque de distorsion de la nouvelle.

Deux cadres invoquent quant à eux la simple mise en commun des « cardex » d'invités et l'échange d'informations entre collègues pour défendre l'intégration : « un journaliste seul à faire de l'enquête, c'est du gaspillage. Quand on intègre radio-télé-web, on est entouré, on a des collègues qui partagent leurs connaissances, leurs sources. On produit plus d'enquêtes par médias » (C-4). Un autre cadre dit : « tout le monde devrait être gagnant en terme de couverture, de contenu éditorial aussi. Ça permet aussi de compléter les couvertures, que les journalistes s'entraident, qu'ils communiquent plus » (C-5).

Finalement, là où on se rapproche le plus d'un consensus sur « pourquoi l'intégration? » c'est quand on aborde l'aspect économique. Selon la majorité des journalistes, la raison principale de l'intégration est économique : « L'intégration c'est pour couper des postes » (J-2). Un autre journaliste fait le même constat, sans appel : « L'intégration c'est pour faire des économies » (J-4). Un autre dit : « L'intégration, c'est pour sauver de l'argent. À la base il y a des impératifs économiques. Moins de monde va faire plus de choses. C'est aussi naïf que ça » (J-7). C'est le seul moment où les discussions sur la justification de l'intégration font consensus.

Quand on résume les raisons invoquées pour décrire la raison d'être de l'intégration : compétition, bouleversements technologiques, efficacité, économie, impact, partage, travail d'équipe, on s'aperçoit qu'elles sont similaires à celles utilisées globalement pour la convergence. L'intégration et la convergence, buzzwords sacrés et magiques, sont présentés comme un mouvement logique, incontournable. Une question

complémentaire a donc été posée aux cadres pour qui l'intégration va de soi : pourquoi, si l'intégration va tellement de soi, ne pas l'avoir réalisée avant? Encore une fois les réponses varient. Des cadres disent : « oui, c'est une bonne question, pourquoi on ne l'a pas fait avant?! » (C-1 et C-3). Un d'entre eux explique : « Quand les médias étaient plus éclatés, on a séparé les salles pour créer des salles de nouvelles radio et télé, ça se défendait parce que les concurrents radios ne faisaient que de la radio, ils étaient plus puissants et avaient des salles de nouvelles plus importantes et il fallait se battre sur le même terrain. Donc a séparé les salles pour avoir des salles dédiées. Mais le monde a changé » (C-5). Maintenant, avec la quasi absence de compétition radio, les salles dédiées ne sont plus justifiées selon lui.

Une cadre réfléchit à voix haute : « Avant, la structure interne ne le permettait pas. Avec l'intégration l'organigramme change, même au niveau des patrons. Plein de gens de la direction ne savaient pas ce que fait la radio... peut-être parce que les gens préféraient travailler en petits groupes. C'est probablement une culture d'entreprise qui explique pourquoi on n'a pas fait l'intégration avant » (C-3). Une autre cadre répond : « C'est une question de confiance envers les dirigeants actuels. Pendant des années c'était des administrations séparées. Ça fait quatre ans qu'Alain Saulnier est patron, tout le monde a confiance, télé et radio. Et quand on fait un changement de culture aussi important, il faut croire en la personne qui le préside » (C-1).

Les réponses des cadres reposent surtout sur des considérations de gestion interne. Il n'y a pas de lien établi avec le mouvement généralisé de convergence. Cela illustre encore une fois que le radiodiffuseur public prend ses distances du mot convergence. L'intégration radio-canadienne est présentée et vue comme un mouvement unique,

différent de la convergence. Avec sa logique propre. Les deux prochaines sections décrivent le futur fonctionnement concret de l'intégration radio-canadienne.

C- L'organisation du travail

Précède : L'intégration force le changement des habitudes de travail des artisans de Radio-Canada. Le nombre de réunions va augmenter, la façon d'identifier les sujets du jour sera modifiée et de nouveaux postes seront créés. Les explications de Chantal Francoeur :

NARRATION : Il y aura quatre réunions quotidiennes dans la nouvelle salle de nouvelles intégrée de Radio-Canada. Les personnes assistant à ces réunions auront de nouvelles responsabilités, autant les cadres que les affectateurs. Le but est de couvrir tous les sujets importants, sans rien échapper :

(CLIP cadre) : « On a prévu un affectateur pour que, si le monde s'écroule, tous soient au courant en même temps. »

NARRATION : Les logiciels internes d'écritures de textes sont eux aussi intégrés. Ça va obliger tout le monde à adopter la même façon d'entrer les informations identifiant les reportages :

(CLIP cadre) : « Il faudra respecter la nomenclature. Il faudra une grande discipline. Faut amener les gens à parler le même langage. »

À partir de maintenant les journalistes embauchés doivent être capables de travailler autant à la radio qu'à la télé et au web. Quant aux journalistes en poste actuellement, ils auront accès à de la formation pour leur permettre de travailler sur toutes les plateformes. Dans quelques mois, le radiodiffuseur public ne sera plus le même.

Chantal Francoeur, Radio-Canada, Montréal.

-30-

L'information continue, multiplateforme, exige une organisation à la fois disciplinée et souple. Dans le cas de Radio-Canada la réflexion sur l'organisation du travail a nécessité la mise sur pied de comités de réflexion, la tenue de *focus groups*, la rédaction et la révision de multiples propositions. Le processus a commencé en 2006 avec la création d'une direction unique radio-télé. Puis, quatre « chantiers » de réflexion ont vu le jour en 2009 pour planifier l'intégration. Ils ont étudié quatre questions : « *Redéfinir l'action journalistique* : préciser la personnalité journalistique de Radio-Canada ; *Les formats* : créer de nouvelles identités pour les grands téléjournaux ; *Les enjeux organisationnels* : adapter les emplois et les conventions collectives ; *L'intégration des ressources* : tirer le meilleur parti des expertises de chacun » (Radio-Canada 2009).

Une étape importante a été franchie lors de la signature de la convention collective entre Radio-Canada et le Syndicat des communications de Radio-Canada en mars 2009. Dans une lettre d'entente en annexe, il est précisé « en ce qui concerne l'intégration multi-plateforme (Radio, Télévision, Internet et Services numériques) » que « à l'intérieur d'un même quart de travail, la Société peut demander à un employé d'effectuer du travail pour la Radio, la Télévision ou Internet et Services numériques » (SCRC 2009 : 167). L'entente consacre la fin du « travail en silos. » Il reste toutefois des questions en suspens et des discussions à venir sur les projets « inter unités », par exemple des projets impliquant des journalistes-vidéastes, des caméramans-réalisateurs, des journalistes-présentateurs-secrétaires de rédaction, etc. Autrement dit, d'autres silos sont à défaire.

Un autre pas marquant de l'intégration est la fusion des serveurs du système informatique utilisé par les artisans, *INews*. Réalisée à quelques jours du grand déménagement des équipes de journalistes, une cadre explique :

On intègre les deux serveurs Inews. Ça va changer les méthodes de travail, surtout à la radio. Dorénavant il y aura une entrée par affectation. Ce sera un écran d'affectation plutôt qu'une feuille d'affectation. On aura aussi une feuille des nouvelles dominantes de la journée. Il faudra respecter la nomenclature. Ça va prendre une grande discipline. Faut amener les gens à parler le même langage. Inews c'est notre outil de communication à travers le pays, il faut être capable de se parler (Réunions-8, 9).

L'idée est de simplifier l'accès aux textes de nouvelles télé et radio. Que les artisans puissent rapidement repérer ce qui les intéresse. Par exemple, les secrétaires de rédaction radio pourront faire glisser des textes télé dans leur corbeille de bulletin de nouvelles radio. Et vice-versa. Ils pourront ainsi enrichir ou varier leur bulletin en ayant accès à toute la cueillette radio et télé.

L'intégration entraîne un nouveau partage de responsabilités chez les hauts gestionnaires. Une des cadres décrit la nouvelle logique :

On distingue la cueillette de ce qui sort en ondes. Avant, un cadre pouvait être responsable de la cueillette et des téléjournaux. Ce qui est, dans le cadre de l'intégration, un « conflit d'intérêts. » Il faut un responsable de la cueillette qui ne soit pas en même temps responsable des bulletins, sinon il sera porté à privilégier ses émissions. Voilà pourquoi on a décidé qu'il y aurait un directeur de la cueillette, puis un directeur télé. Le directeur télé

est un client de la cueillette. Il y a ensuite un directeur radio, qui est un autre client de la cueillette. RDI et le web seront aussi d'autres clients de la cueillette. C'est à la cueillette que toutes les forces sont intégrées, celles de la radio, de la télé et du web (C-8).

Les clients qu'elle décrit pourront faire leur choix dans ce qui aura été cueilli : « Les nouvelles radio vont faire leur choix. Les nouvelles télés et le web vont aussi piger dans la même cueillette » (C-8).

Lors d'une réunion de secrétaires de rédaction les cadres précisent :

Vous êtes nos clients. On veut travailler plus en amont, mieux planifier. Créer une chimie qui fait qu'on va mieux répondre aux attentes de tous. Pour ça on a planifié quatre réunions quotidiennes : à 8h30, on décide des priorités, des couvertures du jour. À 9h15, on présente aux clients la couverture du jour. C'est le moment de valider et de modifier au besoin. À midi 30, on fait le point sur la couverture en cours. À 15h30, on fait la planification du lendemain. On dit « on prévoit ça pour demain, est-ce qu'on a des clients? » (C-10, Réunion-8; Mêmes explications reprises aux Réunions-9, 10).

Différents joueurs –une douzaine de personnes- participeront aux différentes réunions. Le web sera un nouveau joueur de l'équipe intégrée d'affectation et participera aux réunions même s'il n'y a pas encore de journaliste-web « terrain » : les journalistes web travaillent du web, sur le web, et ne sortent presque jamais pour des couvertures extérieures. C'est appelé à changer, explique une gestionnaire : « Dans l'intégration, il y aura un affectateur web pour décider de la couverture web. Il peut décider qu'un journaliste va *twitter* ou

qu'on envoie un journaliste web en plus des autres journalistes radio-télé pour la couverture d'un sujet important » (C-8).

Certains s'étonnent du nombre de réunions (deux de plus qu'avant l'intégration), de la hiérarchie que ça institue, de l'aspect formel imposé. Un cadre tempère : « Les contacts organiques vont continuer, on ne coupe aucun lien. Mais maintenant c'est plus encadré » (C-10, Réunion-8). Une autre cadre parle du besoin de « discipline » pour faire fonctionner une salle de nouvelles intégrée : « Une salle de nouvelles télé c'est plus organisé qu'une salle de nouvelles radio. Quand tu as une heure de montage à la télé, tu te présentes! C'est là où il y a plus de discipline parce que la machine télé demande plus de discipline que la machine radio » (C-8). Le mot « client » suscite aussi des réactions. Des journalistes expliquent qu'ils n'ont pas de clients. Ils ont des auditeurs, des téléspectateurs, des internautes, qui sont des citoyens. C'est à eux que les journalistes s'adressent. Pas à des clients. D'autres journalistes voient dans le mot « client » une simple façon de décrire le nouveau fonctionnement et ne s'en offusquent pas. Une journaliste dit à la blague, pour calmer ceux qui s'offusquent, qu'elle n'a pas des « clients » mais des « bénéficiaires de contenu », suscitant des rires (J-8, Réunion-20).

Entre les « bénéficiaires de contenu » et les journalistes il y aura des affectateurs responsables du vetting. La relecture et la révision des reportages devient obligatoire pour tous : « Le vetting est plus institutionnalisé. Les textes seront vérifiés systématiquement par des gens dont ce sera le mandat » explique une cadre (C-8, Réunion-8). Ce qui suscite des blagues sur les textes et les topos qui arrivent à la dernière minute juste avant la diffusion d'un bulletin. Une façon de faire chronique chez certains reporters, qui échappent ainsi au vetting. Comment s'assurer alors que le vetting soit systématique?

Autre nouveauté, un affectateur, l'affectateur « K », s'occupera des « exclusivités à décliner sur toutes les plateformes. Il va s'assurer que ce soit bon pour toutes les plateformes. Il n'y aura pas de surprise de dernière minute pour les secrétaires de rédaction » (C-8, Réunion-20). Autrement dit l'affectateur K va veiller à ce que des versions radio, télé et web d'un reportage exclusif soient prêtes à temps, dans les formats requis. Il aidera les journalistes qui doivent produire le jour même pour plusieurs plateformes à satisfaire chaque client : « Les *teasers*, les quatre ou cinq manchettes demandées, l'affectateur K peut s'en occuper. Il peut par exemple sortir des extraits et les faire vérifier par le contentieux pendant que le journaliste finit ses différentes versions pour les différentes plateformes » (C-10, Réunions-9, 20).

Il y a aussi « un affectateur qui sera là pour les bulletins du matin. Il arrive à 6 heures. Si le '*front*' du *Globe and Mail* nous 'saute dans la face', c'est l'affectateur du matin qui va réveiller le journaliste pour couvrir les bulletins du matin » (C-11, Réunion-8). Si une grosse nouvelle a échappé aux journalistes de Radio-Canada, ou un compétiteur a une nouvelle exclusive qui peut être développée, un affectateur va s'assurer que les bulletins du matin auront cette nouvelle. Livrée par un journaliste affecté le matin même. Et pour rassurer définitivement les secrétaires de rédaction, une cadre explique lors d'une réunion : « on a prévu un affectateur pour que, si le monde s'écroule, tous soient au courant en même temps » (C-8, Réunion-8). Les responsables de chaque plateforme seront informés en même temps de la fin du monde.

Parallèlement à cette gestion d'urgence et à la gestion au quotidien, des affectateurs s'occuperont de planifier des reportages à long terme, explique un cadre : « s'ajoute la '*planif*', où il y aura des réflexions sur les projets spéciaux et la planification

d'événements qui portent la marque de Radio-Canada sur chacune des plateformes » (C-11, Réunion-8).

Une nouvelle façon de fonctionner s'instaure aussi entre les journalistes, qui ont l'habitude de travailler seuls sur un reportage. Une cadre explique :

Un journaliste peut, par exemple, faire radio-télé-web pour une partie de l'histoire et un autre journaliste faire l'autre partie radio-télé-web.

Imaginons par exemple un conflit de travail. Un journaliste s'occupe de la partie patronale, un autre s'occupe des employés. Les journalistes partagent ensuite leurs entrevues. L'échange de matériel, ça veut dire deux fois moins de temps pour faire le travail (C-8).

Les journalistes radio et télé seront aussi regroupés selon leur 'beat' : santé, municipal, judiciaire, etc. En général ça veut dire des équipes de deux journalistes.

L'intégration signifie par ailleurs une approche différente avec les nouveaux journalistes embauchés. Ils doivent déjà être formés multiplateforme : « Pour l'instant les journalistes en poste garde leur 'dominante' radio, ou télé ou web, mais les nouveaux vont dire, 'mon histoire aujourd'hui, je l'envoie sur *twitter*, puis j'envoie une entrevue radio et je vais préparer mon reportage télé'. On va de plus en plus y aller en fonction de 'c'est quoi la meilleure façon d'aller rejoindre un auditoire avec une histoire?' » (C-9).

Une autre cadre précise : « Les jeunes qui vont arriver vont savoir tout de suite où jouer leur histoire, comment l'intégrer sur le web. Nous on est en transition » (C-3). Les nouveaux seront donc traités ainsi, selon cette cadre : « On les embauche, on leur demande ce qui les intéresse le plus, on les commence sur une plateforme. Mais on leur dit 'pour que vous puissiez travailler plus, dès que vous allez être confortables sur une

plateforme, on va vous former sur les autres plateformes'. » Ils auront en effet besoin de formation spécifique pour chacun des médias : systèmes de montage, heures de tombée, qui est responsable de quoi, etc. Les journalistes actuellement en poste auront quant à eux des formations adaptées à leurs nouveaux besoins de production. Des formations sur les nouveaux outils informatiques de travail, sur les façons de converser en direct dans les différents médias, sur les façons de construire des topos radios, des topos télé. Des jumelages de journalistes et d'affectateurs des différents médias sont aussi prévus.

L'intégration des salles de nouvelles signifie aussi l'intégration des bureaux de ressources humaines, responsables des horaires du personnel journalistique. Ainsi le « Bureau intégré des ressources journalistiques » est créé. Ce qui ne veut pas dire que l'intégration soit déjà assimilée au niveau de l'administration. Un journaliste du module enquête témoigne : « Ça peut paraître anodin, les budgets. Moi je suis payé par la radio mais si je fais du temps supplémentaire pour l'émission télé *Enquête*, la radio me dit 'prends une demie journée de congé', alors qu'*Enquête* me dit 'rentre, travaille, et mets ton temps supplémentaire sur le budget de la télé'. Qui j'écoute? Et on voit qu'il y a un écart entre les moyens mis à la disposition de la télé et de la radio. » Il donne un autre exemple : « Quand j'ai eu à trafiquer la voix d'un invité qui ne voulait pas être reconnu, je cherchais quelqu'un pour doubler la voix. À la télé il faut payer cette doublure, mais pas à la radio. À la télé c'était pour les nouvelles, pas pour *Enquête*, donc ça tombait dans le budget télé nouvelles... On se sent un peu comme la maison des fous d'Astérix et Obélix dans *Les douze travaux*. » Il ajoute, « qui est mon patron? Je travaille pour la radio, je suis dans le 'module enquête', qui côtoie l'émission *Enquête*. On m'a récemment suggéré de faire un reportage pour *Enquête*. Est-ce que je peux dire non, et à

qui je dis non? Ça devient compliqué. On ne sait plus à qui s'en remettre, on ne sait plus à quelle gang on appartient. T'as pu l'impression d'appartenir à un groupe en particulier » (J-2). Une gestionnaire dit qu'effectivement, pour l'instant, « c'est un casse-tête » (C-8). Un casse-tête radio-canadien, comparable à d'autres entreprises où il y a eu intégration des salles de nouvelles (Lawson-Borders; Quinn 2006). La gestion de l'intégration ou de la convergence peut provoquer des migraines.

D- L'organisation physique de la convergence : « Faut se parler »

Précède : Le déménagement des journalistes radio dans le CDI est retardé d'une semaine. La complexité des aménagements nécessaires prend plus de temps que prévu. Les explications de Chantal Francoeur :

NARRATION : Le centre nerveux des opérations, l'îlot d'affectation, va regrouper près d'une soixantaine de personnes. Idéalement elles voudraient toutes être capables de se voir et de communiquer oralement sans téléphone :

(CLIPS cadres back à back) : « Être proche physiquement, ça change tout »... « Ce qu'on veut c'est être collé sur tout ce qui bouge sur le plan éditorial. »

NARRATION : Ça exige des espaces de travail collés mais fonctionnels. Un défi d'aménagement. Il est prévu que les affectateurs seront face à l'entrée du CDI. Les studios de radio et l'équipe de production des bulletins de nouvelles radio seront à l'est des affectateurs. Au fond, à l'ouest, presque une centaine de pas plus loin, les journalistes. Entre les deux, des plateaux télé et diverses équipes de production télé et web. Placer et contenter tous ces joueurs est un jeu d'assemblage compliqué :

(CLIP cadre) : « pour placer des gens il faut en déplacer, et pour replacer il faut tout débâter et rebâter, donc faut déplacer temporairement. Il y a un phénomène camping à certains moments »

NARRATION : Le camping cessera dans quelques jours. Le déménagement officiel des journalistes radio aura lieu le lundi 7 juin.

Chantal Francoeur, Radio-Canada, Montréal.

-30-

L'information continue, multiplateforme, exige une organisation physique particulière. La proximité des artisans, en fait, est essentielle. Une cadre explique que :

C'est fondamental. Tout le monde veut ça. Par exemple, un été, on avait tout planifié notre show d'affaires publiques, on était prêt. Puis tout à coup l'affectatrice des nouvelles se lève et s'écrit, « Radovan Karadzic vient d'être arrêté! » ça m'a pris 30 secondes, j'ai dit, « on change de sujet! » L'affectatrice avait fait ça pour ça. Elle s'était levée pour alerter tout le monde. Être proche physiquement, ça change tout (C-3).

Une autre cadre ajoute : « C'est pour ça qu'on a construit des studios radios au CDI. Pour que le besoin de proximité soit respecté. C'est physique. Voir bourdonner... le téléphone n'est pas aussi bon » (C-8). « Ce qu'on veut c'est être collé sur tout ce qui bouge sur le plan éditorial » décrit un troisième cadre (C-11, Réunion-18).

La planification de l'occupation de l'espace s'est donc développée en fonction de cette nécessité. Finalement, c'est « le système des alcôves qui a été retenu pour que tout le monde se voit, puisse se parler, même oralement. Les trois centres éditoriaux les plus importants sont regroupés : la radio, le module d'information continue et l'affectation »

(C-6, Réunion-8). Les deux studios radio et la régie radio, les présentateurs et les pupitres radio sont à une dizaine de pas de l'affectation. « Il y a cinquante-huit postes au total dans cet îlot de travail » (C-6).

Cinquante-huit postes, c'est énorme, compte tenu que les plateaux de diffusion en direct de RDI sont très près de l'îlot d'affectation. Une cadre l'admet :

C'est sûr que le défi, c'est que le CDI est comme un grand plateau de télévision ouvert. C'est exigeant parce qu'on demande aux gens de ne pas parler trop fort. Pour l'émission du matin, j'ai dû déplacer l'équipe parce qu'ils étaient trop dérangés par les journalistes qui arrivaient, qui se saluaient, s'interpellaient... T'es toujours conscient que tu es dans un environnement « nouvelles. » Le grand défi c'est d'avoir autant de personnes qui vont cohabiter (C-1).

Déjà que le silence n'existe pas, avec le bourdonnement des ordinateurs et des systèmes de ventilation, le défi pourrait être difficile à relever.

La famille des reporters sera quant à elle regroupée le long des fenêtres. À une centaine de pas de l'îlot d'affectation et isolée des plateaux de RDI. Les reporters radio et télé deviennent des « colocataires » selon les mots d'un cadre (C-6, Réunion-9). Les patrons gardent leurs bureaux en haut, sur une mezzanine en demi-cercle, surplombant la salle. La mezzanine est ouverte, les personnes qui s'y promènent peuvent voir la salle en s'approchant de la rampe. Au rez-de-chaussée, l'aménagement général tient compte des situations de crise : « la salle de réunion a été agrandie. Elle peut devenir un 'war room' en cinq minutes. Les moniteurs télé sont déjà là. Les ordinateurs y seront fonctionnels en

une heure. Le tableau sera électronique, dès que tu écris dessus, ça va rentrer automatiquement dans *Inews* » (C-6). Cela va accélérer la communication des décisions.

Cet aménagement a nécessité plusieurs plans. Lors d'une des présentations d'un cadre, il admet que son « plan précédent était dysfonctionnel » (C-5, Réunion-5). Son commentaire illustre la difficile genèse de l'aménagement : « Il faut statuer sur l'organisation physique des équipes, puis on ira vers les artisans, chercher leur *buy in* ». Acceptant que des changements peuvent être exigés à tout moment, il explique à ses collègues que « il y a un côté *work in progress* » dans cette planification (C-5, Réunion-1).

Le fameux « buy in » ou l'acceptation du plan d'aménagement n'a pas suscité beaucoup d'opposition mais n'a pas pu faire l'objet d'un consensus non plus. Lors d'une réunion avec les employés, un journaliste télé remarque « on est plus loin des salles de montage qu'avant. » Un cadre répond, « oui, de 20 à 25 pieds » et minimise l'impact. Mais l'employé insiste : « ça a un impact sur le travail. » Le cadre clôt l'échange tendu : « il faut regarder l'ensemble de l'opération » (C-5, Réunion-8). D'autres se plaignent des espaces de travail qui deviennent plus petits, du bruit ambiant qu'ils appréhendent quand autant de gens sont réunis.

Par ailleurs le jeu de chaises musicales à l'intérieur du CDI a exigé de la patience de la part des artisans. Ils ont dû s'asseoir à des postes de travail temporaires pour la durée des travaux d'aménagement. Parce que « pour placer des gens il faut en déplacer, et pour replacer il faut tout débâter et rebâter, donc faut déplacer temporairement. Donc il y a un phénomène 'camping' à certains moments » explique un cadre responsable de l'aménagement (C-6, Réunion-4). À quelques jours du déménagement, ce même cadre

fait rire ses collègues en affirmant que tout est prêt et que « pour le moment, on ne prévoit pas d'imprévus » (C-6, Réunion-18).

Cette anecdote complète l'examen de l'organisation physique de l'intégration radio-canadienne. La « technologie institutionnelle » de l'intégration a été examinée. Il est temps maintenant de scruter l'intégration à un autre niveau. D'explorer « l'appareil institutionnel » de l'intégration. De voir comment le nouveau régime de vérité radio-canadien est compris et vécu par les artisans. Comment les artisans sont produits par le régime de vérité radio-canadien. Pour ensuite voir comment ces artisans vont eux-mêmes produire des reportages qui vont propager ce régime de vérité.

IV- Intégration radio-canadienne 201

Précède : Les journalistes de Radio-Canada perçoivent l'intégration comme un changement de culture exigeant. Leur identité professionnelle se transforme avec la fusion des équipes radio, télé et web. L'adaptation à la culture d'un nouveau média trouble même les journalistes les plus expérimentés. Chantal Francoeur suit ce dossier :

NARRATION : Les premières expériences de journalisme multiplateforme ébranlent la personnalité des artisans de Radio-Canada. Ils deviennent hésitants quand on leur demande de se présenter :

(CLIPS journalistes back-à-back) : « Je suis journaliste, heu, dans un premier temps à la télé » ... « Je suis d'abord et avant tout un reporter télé mais je suis surtout un producteur de contenu, pour Radio-Canada »... « Je suis journaliste originalement à la radio, de plus en plus à la télé et sur le web. Je suis en train d'être intégré. »

NARRATION : Le travail multi plateforme change les habitudes ancrées depuis longtemps chez les journalistes radio ou télé. Certains y sont réfractaires, comme ce journaliste télé :

(CLIP journaliste télé) : « Ça ne m'intéresse pas la radio. On ne tourne pas de la même façon, on ne fait pas la même cueillette, ce n'est pas la même écriture. »

NARRATION : D'autres journalistes qui acceptent d'expérimenter le travail multi plateforme trouvent l'exercice difficile :

(CLIP journaliste radio) : « C'est bizarre ce qui se passe dans la tête. On devient tout mêlé. Surtout dans les longs reportages. On a la tête pleine. Les neurones qui explosent. »

NARRATION : La date officielle de la fusion des équipes de journalistes de Radio-Canada est le 7 juin.

Chantal Francoeur, Montréal.

-30-

Anecdote : Une journaliste radio travaille à la version télé de son reportage. Elle se sent analphabète. Le vocabulaire du réalisateur, du caméraman et du monteur crée un monde impénétrable : « two shot, shot list, bridge, stand up, plan de coupe, EDL, ODC, packaging, jump cut, ... » Il y a une limite au nombre de fois où elle peut demander « qu'est-ce que c'est ? Qu'est-ce que ça veut dire ? » Elle essaie de déduire.

Elle apprend, trop tard, qu'il vaut mieux choisir des angles différents pour l'apparition des interviewés à la télé. Il vaut mieux alterner, qu'ils ne soient pas toujours à droite ou à gauche de l'écran. Même chose pour le stand up ou le bridge avec la journaliste en gros plan. À droite ou à gauche de l'écran mais pas du même côté que le précédent interviewé. « Je me place face à la caméra ou trois-quart pour faire mon pont ? » demande la journaliste. « Trois-quart. » « Pourquoi ? » « Parce que ça fait plus dynamique. » « Ah oui ? Ah bon. »

Au moment d'enregistrer sa voix, des collègues télé lui disent : « Ne fais pas comme à la radio. Il faut projeter plus en télé. Parce que tu es en compétition avec les images. Tu te bats pour être entendue malgré les images. Parle plus fort, de façon plus affirmée. » La journaliste demande : « Pour le stand up, je porte mon chapeau ou je l'enlève ? On gèle dehors. » « Tu l'enlèves. » « Tu le portes. » Pas de consensus là-dessus.

L'anecdote raconte comment se sent la journaliste radio qui travaille pour la télé : elle baigne dans une autre culture. La culture télé n'est pas la culture radio. Le vocabulaire, le fonctionnement, les préoccupations, les approches diffèrent. L'intégration, pour les journalistes, est un plongeon dans une autre culture.

A- Changement de culture

Le plongeon dans une autre culture fait émerger des résistances, des questions. Ces résistances font réagir les promoteurs de l'intégration. Ils y voient le plus gros obstacle au succès de l'opération. À la question « qu'est-ce qui est le plus difficile dans l'intégration? » Un cadre répond : « La résistance au changement. Si on pouvait en capter l'énergie, on pourrait se passer d'Hydro-Québec! » (C-4). À un autre moment, après une réunion avec les employés, un gestionnaire remarque : « Il y a des limites à résister aux changements. Tu peux te coucher en avant du *truck*. Mais il va passer pareil! » (C-11, après la Réunion-5). Reconnaisant tout de même l'anxiété des artisans, un cadre dit, pour conclure une Réunion avec les employés : « Faut rester zen et calme face aux changements qui s'en viennent. C'est pas la guerre, c'est juste des nouvelles » (C-8, Réunion-8). Alain Saulnier, le grand patron de l'information, dit à l'équipe de haute direction lors d'une réunion, « il ne faut pas sous estimer le choc que vivront les artisans. Déménager, changer de place, changer de voisin, c'est très exigeant. » Un des gestionnaires ajoute, « en plus, ils vont changer de job! » (C-11, Réunion-1), reconnaissant ainsi l'importance du changement qu'impose l'intégration.

« Changer de job » ramène des vieux routiers du journalisme télé ou radio à l'époque où ils étaient débutants. Moins bons. Moins performants. Plus maladroits. Ce qui fait dire à un journaliste radio :

Je sens que je n'ai pas les outils pour faire de la télé. Ça prend des années être un bon reporter radio. Quand je réécoute ce que j'ai fait il y a des années, je me dis « quel chemin parcouru! » Pourquoi? Parce que mon écriture s'est raffinée, mon utilisation du son s'est précisée, ma personnalité s'est développée. Ça s'fait pas en criant lapin! On arrive à maîtriser tellement les outils que c'est notre vraie personnalité, notre vrai moi qui s'exprime. C'est là que ça devient intéressant. Et c'est ce qui fait peur avec la télé : il faut que je repasse par ces étapes là (J-4).

Ce journaliste radio parle d'identité personnelle et d'identité professionnelle fusionnées : il *est* un journaliste radio. Il parle aussi de méthodes journalistiques spécifiques à la radio, « les outils » radios et « l'utilisation du son » qui font aussi partie de son identité. Toute sa personne est radio.

Un journaliste télé aguerri vit la même inquiétude : « Faire radio-télé en parallèle c'est très difficile. Très difficile. Si on avait toujours été entraîné à faire ça, il y a probablement des mécanismes qui s'installent dans ta tête qui font en sorte que tu peux faire les deux en même temps. » Il ajoute, pour illustrer ce qu'il vit : « Si je partais le matin et qu'on me donnait deux cahiers, un pour la radio, un pour la télé, ça serait pas fait de la même manière dans chacun des cahiers » (J-9). Un autre journaliste télé expérimenté tranche : « Ça ne m'intéresse pas la radio. On ne tourne pas de la même façon, on ne fait pas la même cueillette, ce n'est pas la même écriture. Là il faudrait que je développe des réflexes de tournage radio-télé?! » (J-10). Les méthodes journalistiques télé et les méthodes journalistiques radio sont différentes. Les journalistes ont développé des réflexes appropriés à leur média, une personnalité liée à leur média. Ils voient

difficilement comment jumeler les deux cultures de travail. Un cadre admet que les « grammaires » sont différentes entre la radio et la télé. Il dit « par exemple, si tu veux me parler du Liban, il faut que tu m'y emmènes à la radio. À la télé, les images parlent d'elles-mêmes. » Il ajoute qu'un topo télé qui passe à la radio sans avoir été modifié pour respecter la culture radio, « c'est plate! » (C-5). Il comprend l'anxiété des artisans, sans pour autant remettre en question l'intégration.

Quand on demande aux journalistes « pourquoi tu dis que tu es 'd'abord un journaliste radio?' ou pourquoi tu te vois 'd'abord comme un journaliste télé?' » ils sont éloquents, passionnés. Un journaliste radio décrit la culture radio:

C'est romantique. Nous ne sommes que des voix. Tout ce qu'on a pour capter l'attention des auditeurs c'est la qualité de notre écriture et de notre message. C'est un défi perpétuel. À la radio il faut aller à l'essentiel, mais en même temps il faut stimuler. Il faut que ce soit intéressant, vivant!

C'est motivant. Et on joue avec le son... c'est quelque chose qu'on ne peut pas faire avec les autres médias. Faire vibrer certaines cordes sensibles avec la musique, avec les sons, en allant chercher des émotions particulières qui sont liées à de l'audio, c'est assez unique. Ça place la radio dans une catégorie à part. Et finalement, la radio, c'est tribal, y'a pas de trichage. Contrairement à la télé avec les images. Quand quelqu'un est pas honnête on va tout de suite le savoir à la radio. À la télé, quelqu'un sourit et on pense qu'il est sincère. Si on écoute le rire à la radio, on peut réaliser plus facilement si ce n'est pas sincère (J-4).

Un autre journaliste radio dit : « j'entends déjà mon topo quand je suis sur le terrain. Je sais comment il va sonner. Je vais chercher des sons, des sons de porte, de téléphone, des sons qui vont appuyer mon propos... » (J-3).

La culture télé, quant à elle, se décrit ainsi : « Je pense télé » dit un journaliste, comme si ça disait tout. Il répète et explique ce qu'il veut dire :

J'pense télé! C'est un médium plus exigeant. C'est un médium à plusieurs facettes, le son, l'image, TON image! Moi je commence ma journée comme un reporter télé. Quand je me lève le matin, que je prends le métro, que je lis le journal, je suis un reporter télé! J'ai de la misère à porter d'autres chapeaux, parce que ça fait des années que je travaille comme ça (J-1).

Un autre journaliste télé élabore : « C'est un état d'esprit. Tu te rentres dans un état d'esprit. Construire mon reportage télé, ça prend toute mon énergie, plus celle de mon réalisateur, plus le caméraman. Et très souvent, comme journaliste, si on n'a pas eu beaucoup de temps pour produire, non seulement j'pense pas à la radio, mais j'pense même pas aux images! Je pense seulement à mon texte » (J-9). Encore une fois on voit des identités personnelles et professionnelles fusionnées, liées à un média spécifique.

À la radio et la télé s'ajoute le web, une troisième culture à part, unique.

Curieusement, deux artisans du web, dans des circonstances différentes, utilisent la même expression pour décrire leur culture. Une artisan dit du web : « C'est broche à foin! C'est désorganisé. Il y a un côté amateur. C'est complexe. Et puis tu ne peux pas développer de trucs, parce que ça change tout le temps. Les outils changent, les façons de produire aussi » (G-1). Un autre artisan explique : « Internet, c'est broche à foin. Ça évolue tout le

temps, tout le temps. Il n'y a rien de fixe. Tu ne peux pas prendre d'habitudes. Tout change. Ça devient un état d'esprit, s'adapter tout le temps. C'est une autre culture » (G-2). La culture web est une « combinaison de presse écrite, de radio et de télé » explique le même artisan. Sauf qu'il n'y « a pas de rendez-vous fixes comme à la radio ou à la télé. Il y a de l'information disponible tout le temps, tout le temps sur le web. Il faut changer régulièrement les manchettes » (G-2). Encore ici, on constate un grand sentiment d'appartenance identitaire au média et aux pratiques journalistiques qui y sont liées: « état d'esprit », « culture », changement perpétuel.

Les journalistes web radio-canadiens vivent dans une culture à part aussi parce qu'ils ne vont pas sur le terrain comme leurs collègues de la radio et de la télé. Ils aimeraient sortir, et produire plus d'exclusivités qui rayonnent à la télé et à la radio, mais « on est pris par la machine » dit un artisan. « Mettre en ligne, trouver des valeurs ajoutées, innover dans la présentation, mettre les hyperliens, bâtir les dossiers 'en profondeur', ça monopolise tout notre temps » (G-1).

Quand on demande aux journalistes d'expliquer « qu'est-ce qui est différent d'une culture à l'autre ? » des stéréotypes émergent. L'un répond : « Je suis avant tout un gars de radio. Ça veut dire travailler seul. La mentalité n'est pas la même. À la télé, c'est plus... retenu? Plus coincé? Tsé à la télé il y a beaucoup de normes, c'est conservateur, ta façon de t'habiller par exemple ...» Et puis, « une chose qui m'énerve à la télé : il faut toujours partir plus tôt. Le caméraman doit s'installer, faire des plans de coupe. À la radio, tu pars en taxi, tu reviens tout de suite après, tu fais tes trucs. À la télé, il manque toujours d'images. Ça prend beaucoup de temps » (J-2). Une autre artisan radio dit « à la

télé les gens sont plus extravertis, ils sont plus 'PR'¹⁴, plus vendeurs. Ils se concentrent beaucoup sur le contenant » (G-3).

Face à ces trois cultures uniques et très différentes, comment envisager l'intégration? Il faut modifier ses repères identitaires, ses méthodes journalistiques. À l'anxiété des débutants s'ajoutent les langages propres à chacun des médias. Comment les maîtriser? « Comment va se faire 'l'arrimage' entre les trois plateformes, c'est pas évident » constate un artisan du web. « C'est pas évident d'être à l'aise sur les trois plateformes » parce que « ils ont chacune leur logique. Il y a le génie radio, le génie télé, et le génie web » (G-1). Et puis, fait remarquer un journaliste télé :

Un intervenant télé peut être un mauvais intervenant radio. Ou bien tu peux avoir quelqu'un qui s'exprime très bien à la radio mais qui ne passe pas à la télé, à cause de son apparence par exemple. Tsé c'est deux médiums très très différents. Extrêmement différents. Ils ne transmettent pas le message de la même manière, et ne font pas appel aux mêmes sens chez les téléspectateurs et les auditeurs (J-9).

Un journaliste dit : « Un caméraman inhibe une conversation. Une caméra aussi. À la radio, il n'y a pas ces obstacles » (J-7). Un autre se demande si la radio souffrira à cause des exigences de la télé : « une entrevue téléphonique à la télé c'est *killer*, mais à la radio, aux nouvelles, ça marche, ça passe » (J-6). Est-ce que le multiplateforme et l'exigence de produire pour plusieurs médias vont éliminer cet avantage radio?

¹⁴ « PR » pour « public relations » ou « relations publiques. » Les gens de la télé ont plus un profil de relationniste selon cette artisan.

Des affectateurs et des réalisateurs questionnent aussi le changement de culture qu'entraîne l'intégration. Un affectateur s'inquiète : « La production télé est très lourde. Il faut connaître des tas de détails comme la disponibilité des caméras, des salles de montage, etc. Pourquoi confier cela à une personne qui s'occupera aussi de la radio?! » Il utilise le mot « schizophrénie » pour qualifier ce changement de culture : « on ne peut pas penser pour deux médias aussi différents » (G-4). Ainsi même les gestionnaires s'identifient à un média. Un réalisateur télé affirme et demande : « ça ne se bâtit pas de la même façon, un bulletin radio ou télé. Est-ce que les affectateurs auront les qualifications requises? » (Réunion-10). Un cadre lui répond qu'il « y aura une personne des 'moyens de production' qui sera dans l'îlot d'affectation » (C-11). Cela rassure ceux et celles qui savent que ça signifie : il y aura une personne connaissant les besoins techniques spécifiques des émissions télé assise avec les affectateurs multiplateformes. Et pour montrer que la direction est ouverte aux suggestions et aux modifications, un gestionnaire dit que le fonctionnement quotidien de l'intégration, « ça va être peaufiné toute l'année » (C-10, Réunion-5).

L'attachement et l'identification à une culture média spécifique ont été remarqués dans d'autres entreprises médiatiques qui ont réalisé l'intégration de leurs équipes journalistiques. Jane B. Singer rappelle que l'identité et les méthodes journalistiques commencent à se distinguer dès la formation professionnelle des journalistes : « Identification with a particular medium is part of formative educational and professional processes for many journalists » (2004b : 840). Singer s'est intéressée aux journalistes de la presse écrite dans quatre organisations média états-uniennes où les équipes de journalistes télé, web et presse écrites travaillent ensemble. Elle constate que

la convergence ébranle leur identité, leur façon de conceptualiser leurs reportages et leurs pratiques journalistiques. Les journalistes interviewés pensent que chaque média a ses particularités pour raconter une histoire : « Journalists generally disagreed with the statement ‘the same story can be told equally well in any medium’ » (846). Ils remarquent que la gestion du temps, la recherche, la façon d’interviewer sont bouleversés quand ils travaillent pour plusieurs plateformes : « Not only does getting video take time, it also affects interviewing, researching, and writing time for print stories » (847). Ils s’étonnent de la place différente qu’occupe un journaliste dans un reportage télé versus un reportage écrit. Le reporter télé fait partie du reportage, une réalité étonnante pour les reporters de l’écrit : « In general, television reporters are seen as more ‘a part of the story,’ and some found this disconcerting: ‘You have to package yourself within the story. It’s a whole different kind of journalism’ » (848). Singer décrit ce que vivent les reporters de l’écrit comme une « resocialisation » obligée. Leurs méthodes de travail et leur perception d’eux-mêmes changent. Keith et Silcock ont aussi relevé des incompréhensions entre les journalistes de l’écrit et de la télé dans les salles de nouvelles intégrées. Selon les journalistes de l’écrit qu’ils ont interviewés, les journalistes télé ont tendance à utiliser moins de sources, à planifier moins et à donner beaucoup d’importance aux faits divers : « single sourced stories, doing little advance planning, focusing on breaking law enforcement news » (227-228). Cela irrite les journalistes de l’écrit, qui y voient même un conflit éthique quand il manque des points de vue dans un reportage.

Une journaliste du *Tampa Tribune*, dont la salle de nouvelles de presse écrite est intégrée avec le web et la télé, fait part de sa difficulté à penser multimédia,

multiplateforme, et de la lourde tâche qui s'ensuit. Penser web et télé est très exigeant parce que ça s'ajoute à un travail déjà exigeant en presse écrite. La journaliste aborde le web et la télé comme des reportages supplémentaires à réaliser, qui l'obligent à penser différemment, et non comme une simple redistribution d'un même reportage sur plusieurs plateformes : « I can say it's just really, really hard when you know what you have to do for the newspaper. When every moment, every day you need to think outside the box on what could be done, but you do want to take care of your world first. We're still struggling with that » (Stevens). Elle parle de la presse écrite comme de son « monde premier », le monde auquel elle s'identifie.

Des ethnographes ayant étudié des salles de nouvelles web renforcent cette perception de cultures différentes d'un média à l'autre. Un ethnographe qui s'est penché sur la culture du *Ireland.com* décrit cela comme une culture « informelle » où les bureaux fermés de rédacteurs en chef et les hiérarchies disparaissent (Cawley 53). Un autre parle d'une culture de nouvelles liquides, « liquid news » (Deuze 2008 : 205). Un autre ethnographe du travail journalistique en ligne a mesuré le temps consacré aux gestes des journalistes web : en moyenne chaque action dure 2 minutes 14 secondes, comparé à 4.8 minutes pour le journalisme radio, considéré très rapide. Selon cet ethnographe, cette activité frénétique des journalistes du web est due à l'absence d'heure de tombée (Quandt). D'autres auteurs parlent de « cultural clashes, » ou de « cultural shift » pour décrire ce que vivent les journalistes lors d'expériences d'intégration ou de convergence (Killebrew 2005; Quinn 2005b; Lawson-Borders 2006; Deuze 2007; Keith and Silcock 2009). Vincent Giret de Lagardère Active dit que « il n'y a pas de pays où le Web et le print dialoguent facilement, spontanément, dans le bonheur et l'allégresse, ce n'est pas

vrai. Ce sont deux façons de travailler différentes, des logiques générationnelles différentes, des états d'esprit différents, il n'y a pas d'endroit où c'est simple » (Rebillard 141). Un rédacteur en chef du *Tampa News Center* va même jusqu'à dire que l'intégration, ou la convergence, est un sport de contact : « convergence is a contact sport that is shaped one staff collision at a time » (Dupagne et Garrisson 189). Brooks et Pinson racontent quant à eux que dans les entreprises qu'ils ont étudiées où il y a eu intégration, des journalistes ont abandonné le métier, d'autres se sont adaptés, mais péniblement : « Some workers quit rather than learn new ways of doing things. Others stayed, complained and ultimately made the process work » (5). Ils racontent que la création de la télé dans les années '50 a provoqué le même genre de conflit culturel à l'époque. Les reporters de l'écrit ont amené avec eux les standards et l'éthique de la presse écrite. Ils ont voulu les conserver, les transférer à la télé mais ces standards se sont effrités avec le temps. L'image a pris le dessus : « Edward R. Murrow and Walter Cronkite brought with them the demanding ethical and reporting standards of the newspaper industry. But over the years, television developed a new set of standards driven more by what is visually pleasing than by traditional news values as practiced by newspapers » (5). Avec la convergence, des cultures différentes doivent se marier à nouveau.

À Radio-Canada, on insiste surtout sur la création d'une *nouvelle* culture. Une cadre explique : « C'est beaucoup d'arrêter de penser 'moi je travaille pour la radio'. C'est 'maintenant je travaille pour Radio-Canada'. Donc c'est la pensée-réseau. C'est ça notre force. Mon histoire elle n'est pas à moi, elle est à Radio-Canada, et j'ai les moyens de la diffuser avec impact. Faut pas s'en priver » (C-8). Une gestionnaire ajoute : « Le

multiplateforme, c'est seulement des questions techniques. Ça s'apprend » (G-3). Un journaliste radio enthousiaste constate que c'est le cas. Le multiplateforme s'apprend : « c'est sûr que t'as toujours deux parties du cerveau qui travaillent. Je dois toujours penser radio-télé en même temps. Tu fais deux topos en même temps. Pour la radio tu penses en terme de sons, de clips. Alors qu'à la télé il faut penser en images. Mes reportages je les entendais avant. Je les entends toujours. Mes reportages télé je les voyais pas, là je les vois! » (J-3). Un journaliste télé, qui arrive d'Haïti où il a réalisé seul des reportages télés et radios, raconte son adaptation : « Des fois j'ai commencé par écrire les topos radios. Parce que des fois on l'entend, on le sent plus le topo radio. Par exemple, pendant une conférence de presse, je repérais les clips et je concevais le topo radio en même temps. » Sinon, il planchait d'abord sur le topo télé, « une fois que j'avais mon topo télé, je savais que j'avais mon topo radio. » Un autre journaliste radio qui fait aussi des versions télé n'a pas encore quant à lui trouvé sa zone de confort: « C'est bizarre ce qui se passe dans la tête. On devient tout mêlé. Surtout dans les longs reportages. On a la tête pleine. Les neurones qui explosent » (J-2). La culture bi média ou tri média exige une réorganisation importante des méthodes journalistiques, et même des neurones journalistiques. Mais face à l'inévitable intégration, des journalistes s'efforcent de voir des avantages pour chacun des médias. Lors d'une réunion patrons-employés, des journalistes télé constatent que « au moins à la radio on peut 'nettoyer les clips', donc ils sont plus courts » et prennent moins de temps à diffuser dans un reportage. D'un autre côté, les titres des gens interviewés doivent être dits tout au long à la radio, alors qu'à la télé, ils apparaissent en sous-titre et ne « volent » pas de temps d'antenne (Réunion-20).

Un autre sujet de préoccupation pour certains journalistes, toujours lié à la culture de chacun des médias, est l'importance du nouveau groupe de journalistes intégré. Près d'une soixantaine dans un même espace de travail pour le CAPE et près d'une quarantaine le long des fenêtres. Ainsi deux journalistes différents, à des moments différents, utilisent la même expression : « Small is beautiful » (J-11, J-12) pour dire leur désaccord avec l'intégration. « Je préfère les petites équipes » dit un journaliste. « C'est plus intime, on peut se parler plus, on peut s'attarder aux détails qui nous préoccupent alors qu'un grand groupe va trouver ces détails insignifiants. C'est aussi une question d'identité, d'appartenance. Le petit groupe rend l'appartenance plus facile. Et la compétition-émulation est plus stimulante entre petits groupes » (J-11). Aussi, constate-t-il, les changements d'affectation sont fréquents et plus faciles quand on travaille pour un seul média, dans une petite équipe. La commande peut changer au fil de la journée, selon l'importance d'un événement, selon ce qui se passe ailleurs dans l'actualité, selon les besoins de l'équipe. Si on ajoute deux autres médias à servir, avec d'autres exigences, ça intensifie les difficultés mais surtout les cafouillages possibles. Et ça empêche de pouvoir « se tourner sur un dix cennes » (avoir de bons réflexes, réagir vite, changer d'angle, d'invité, modifier son horaire, changer d'affectation rapidement), qualité première d'un journaliste qui travaille au quotidien. Qu'arrivera-t-il si la radio veut envoyer un reporter couvrir une nouvelle histoire, mais que la télé et le web tiennent au premier sujet auquel le reporter a été affecté ? Comment arriver à contenter une si grosse équipe de « clients » ?

Une recherchiste télé croit que les grandes et petites compétitions entre les équipes vont demeurer. Maintenant qu'elle aura à s'occuper de trois plateformes, qu'elle

appelle les « trois ministères » elle se demande comment fonctionnera la coordination si un malheur survient, « parce qu'on va aider autant les gens de radio que télé » (Réunion-5). Cela signifie notamment « partager les invités, » déjà un sujet de tensions entre la radio et la télé. Que faire lorsqu'un invité convoité dit n'accorder qu'une seule entrevue? À qui donner la priorité? À la télé, à la radio, ou au web? Va-t-on favoriser son média d'origine, le média auquel on s'identifie le plus?

Par ailleurs la pratique du vetting va être plus complexe suite à l'intégration. Les journalistes constatent que chaque « client » de chaque culture veut pouvoir faire son vetting. Et chaque client a sa propre logique. « Le téléjournal de 18 heures ne vette pas de la même façon que le 22 heures, et les vettings de fin de semaine sont différents » remarque un journaliste (J-9, Réunion-16). Une reporter télé renchérit : « un de mes topos a été 'vetté' quatre fois! Et quand il faut réécrire pour plaire à tous, il y a un gros problème de productivité » fait-elle remarquer (J-8, Réunion-20). « Une histoire d'horreur » admet une cadre, qui dit que la situation devrait changer avec la mise en place de l'ilôt d'affectation, le CAPE (C-10, Réunion-20). Un journaliste télé décrit de façon imagée ce qu'il vit pour l'instant dans le multi plateforme : « mon reportage est comme un gros 'nanane' dont tout le monde veut un morceau. Tout le monde veut vetter, se mêler de la réalisation! » (J-12, Réunion-16). Un reporter radio pense la même chose : « je suis un gars d'équipe, mais j'aime travailler seul... un moment donné c'est *ton* histoire pis t'as pas le goût que quelqu'un d'autre y touche trop » (J-2). Quand toutes les équipes veulent le même reportage assaisonné différemment, des reporters craignent une distortion des faits. Un reporter télé raconte une expérience récente :

Je parlais d'un reportage de 20 minutes à *Enquête*, fallait faire 2 :30 à la télé, et 1 :30 à la radio! Ça devenait périlleux. Tout devait être corrigé et approuvé par le contentieux. J'ai eu à faire des choix difficiles. J'ai eu un débat avec le pupitre sur un clip que je jugeais essentiel alors qu'il était en désaccord. Mais je travaillais là-dessus depuis quatre mois! (J-9).

Le vetting multiplateforme a été douloureux dans ce cas. Il a dû insister quand il a senti que le vetting allait transformer son reportage.

Au cours d'une conversation informelle, une cadre jette un éclairage différent et nouveau sur le changement de culture que l'intégration entraîne. Selon elle les objectifs personnels des journalistes et leur évaluation pourraient changer. L'objectif traditionnel des journalistes est de « faire le national » i.e. que leur reportage passe au bulletin de nouvelles national diffusé d'un océan à l'autre plutôt que dans un bulletin régional. Le nouvel objectif, suite à l'intégration, sera d'atteindre le nombre maximum de « clics » pour un reportage, ou d'atteindre le nombre maximum de « connections » avec l'auditoire, via le web, l'audio ou le vidéo. Ça pourrait être la nouvelle façon d'évaluer si un reportage est bon selon cette cadre (C-7). Précisons qu'il n'a jamais été question de ça dans les réunions de cadres ou dans les réunions avec les journalistes à Radio-Canada. Mais ailleurs, dans des salles de nouvelles intégrées, le nombre de clics par histoires compte. Ce nombre de clics serait à l'origine de la disparition d'équipes de journalistes scientifiques notamment. Un ex-rédacteur en chef de CNN explique : « More and more, what you see on television is driven by how many clicks on a Web site are given to a specific story. ... And I will ask you the rhetorical question: Does that favor quantum physics or does that favor stories about Paris Hilton? » (Brainard). Entre Paris Hilton et

la physique quantique, la course aux clics est inéquitable. Dans les mots d'une journaliste citée par Singer, la pornographie attire beaucoup de clics mais elle endommage la crédibilité (2006 : 41). Cette course aux clics est-elle indissociable du journalisme multi plateforme ? Au *Washington Post*, le nombre de clics fait maintenant partie des obsessions. Il y a des objectifs à atteindre chaque jour et on surveille l'évolution d'heure en heure. La rémunération de certains artisans est liée au nombre de clics. Tous les trucs pour augmenter ce nombre de clics sont exploités : « Goals are made for each day, and producers can track by the hour. Bonuses for many senior editors are now tied to web results and training in search engine optimisation has been provided for all reporters. » Il y a même un coach qui enseigne aux journalistes les trucs de la culture du clic : « There is a dedicated search and traffic editor who teaches journalists. Some of these lessons are as simple as using 'Republican' in their metadata rather than GOP » (Heald).

La création d'une nouvelle culture nécessite des nouveaux processus de production, des nouvelles routines, des nouvelles pratiques. Cela suscite des résistances. Les nouveaux sujets que Radio-Canada veut produire avec l'intégration, pour asseoir sa légitimité et accroître son influence, hésitent. À l'aube de l'intégration, il y a une bataille. Les artisans, qui jouent un rôle crucial dans le régime de vérité radio-canadien, réfléchissent. Le discours vérité radio-canadien modifie le discours vérité journalistique qu'ils ont l'habitude de produire. Il modifie les discours vérité journalistiques radio, télé, web, pour les fusionner et les transformer. Il modifie aussi les pouvoirs de chacun. Dans les luttes de pouvoir, celle qui se joue entre la télé et la radio est une des plus vives.

B- Les multiples luttes de pouvoir radio-télé

Précède : Des artisans de la radio de Radio-Canada craignent l'érosion de leur culture.

Selon eux le journalisme multiplateforme va les obliger à servir la télé en premier, au détriment de la radio. Chantal Francoeur suit ce dossier :

(TEASER journaliste) « La radio va s'faire manger! »

NARRATION : La radio devra se soumettre aux exigences de la télé. Faire des compromis dans la collecte de sons et dans la façon de réaliser un reportage. Les tops radio vont sonner comme des reportages télé. Voilà ce que craignent des journalistes radio. Avec l'intégration, leur média léger, rapide, discret, intime, cessera d'avoir une personnalité distinctive :

(CLIP journaliste) : « Ce que la radio a de particulier à offrir, on est en train de l'aplanir. On va le perdre. »

NARRATION : Le perdre parce que les journalistes ne seront plus des journalistes radio, ni des journalistes télé, ils deviennent des journalistes multiplateformes, où la télé prendra beaucoup de place. Selon ce journaliste, c'est logique :

(CLIP journaliste) : « que voulez-vous c'est quand même le seul medium duquel on peut partir pour faire les deux autres! Si tu pars faire un reportage web, tu pourras pas faire de télé après. Si tu pars faire un reportage radio tu pourras pas faire de la télé après. Mais tu peux partir d'un matériel télé et le transformer en topo radio ou en article web. »

NARRATION : La date officielle de la fusion des équipes de journalistes radio et télé est le 7 juin.

Chantal Francoeur, Radio-Canada, Montréal.

Une compétition-émulation existe entre la radio et la télé. Pas de façon ouverte et pas chez tous les artisans. Mais on sent une jubilation discrète quand un média ou l'autre diffuse un excellent reportage, réussit à avoir un invité rare, a une histoire ou un témoignage exclusifs, est plus clair dans ses explications d'un sujet complexe, a une meilleure façon de traiter un sujet délicat, etc. Les équipes de journalistes qui vont être intégrées ont plus l'habitude de la compétition –ou de l'émulation- que de la coopération.

Dans la lutte voix versus image, la puissance de la télé est la plus forte. Un reportage diffusé à la télé aura plus d'impact qu'un topo radio. Les stars radio-canadiennes sont surtout des chefs d'antenne télé et des journalistes télé. Les journalistes télé ont des budgets plus importants que les journalistes radio, ils se déplacent en équipe, ils sont plus visibles autant à l'intérieur qu'à l'extérieur de Radio-Canada. Une visibilité que les journalistes radio n'ont pas. C'est le propre de chacun de ces médias.

Mais la dépendance aux images de la télé la rend vulnérable et donne parfois un sentiment de supériorité aux artisans radio. Quand les images sont rares, la télé ne pourra pas raconter ou racontera mal, ou le fera superficiellement. Alors que la radio n'a besoin que d'une bonne narration. Un journaliste radio raconte avec dédain : « j'ai déjà entendu un reporter télé me dire, après avoir déclaré qu'un reportage radio était meilleur que le sien, 'j'avais pas les images pour un bon reportage' » (J-6). Le reporter télé avait fait un topo dont il était insatisfait. Un topo qui reposait sur les images qu'il avait, et non sur le cœur du sujet. Une concession qu'un reporter radio n'a pas à faire.

Avec l'intégration, cette compétition-émulation entre la radio et la télé change. Même que la partie semble perdue d'avance pour la radio. La télé est plus complexe, plus

lourde, plus lente. C'est elle que les artisans vont servir en premier. Un journaliste qui travaille sur plusieurs plateformes raconte : « La télé prend quatre-vingt-cinq pour cent de mon énergie. Avec l'énergie qu'il me reste j'essaie de faire des versions radios et aussi d'écrire moi même des textes pour le web. » Selon lui c'est logique : « que voulez-vous c'est quand même le seul medium duquel on peut partir pour faire les deux autres! Si tu pars faire un reportage web, tu pourras pas faire de télé après. Si tu pars faire un reportage radio tu pourras pas faire de la télé après. Mais tu peux partir d'un matériel télé et le transformer en topo radio ou en article web. Tu ne peux pas faire l'inverse » (J-1). Un journaliste télé renchérit : « La télé c'est tellement compliqué, rendu au topo radio c'est le fun. C'est comme le glaçage. Le gros du boulot est fait » (J-7).

Le problème, bien décrit par un journaliste télé, c'est que la radio en souffre : « je ne pense pas à ma version radio quand je prépare un reportage. C'est plus *garroché*, c'est fait vite. La radio, c'est pris pour acquis » (J-9). Un autre journaliste télé affirme : « On s'fra pas de cachette, le produit radio ne sera pas de la même qualité que si j'étais parti avec une optique radio. Je ne dis pas que ce n'est pas bon. Mais il ne peut pas avoir le même calibre. Donc ça reste un compromis, la radio qu'on va faire » (J-1). Un journaliste télé avoue : « T'as deux heures de tombée : 5h à la télé, 5h à la radio. Je devrais ré-écrire mon reportage pour la radio. Mais le temps est tellement limité que je reprends mon reportage télé, j'enlève quelques clips et je synthétise. Ça fait mon topo radio. » Il précise que ce n'est pas facile pour autant. Synthétiser exige le respect des faits : « On ne veut pas dénaturer le reportage. Parce que, disons que tu as trois intervenants dans ton topo télé qui disent des choses très fortes, que tu considères comme essentielles. C'est très rare

en reportage radio que tu pourras mettre ces trois extraits. Donc si t'amputes ton reportage radio d'un de ces trois extraits, tu le dénatures... » (J-9).

Un reporter radio, qui a commencé à faire des reportages télé, fait le même constat : « Des fois on a un bijou de reportage à la télé, et parce qu'on n'a pas le temps, c'est plus fade à la radio. On aurait pu mettre un son d'ambiance, un 'plein son' de quelqu'un qui s'exclame, comme un bon journaliste radio doit le faire. Mais ça, ce petit fignolage pour la radio, on n'a pas le temps. C'est dommage » (J-2). Un autre reporter radio dit : « C'est difficile de faire un très bon topo télé, radio, web, avec la même histoire. Parce qu'on n'a pas trois semaines pour faire un reportage! On s'occupe de la télé, puis, de la radio, puis, du web. Et donc la radio se retrouve avec une écriture plus appropriée aux images. Plutôt qu'un texte purement radio. Les auditeurs ont la nouvelle, mais ça n'est pas aussi bon » (J-6). « C'est tellement exigeant la télé, on consacre beaucoup de temps pour la télé, puis on se penche sur le reportage radio, on garde les mêmes clips parce que ce sont les plus forts mais on met moins de temps à fignoler » dit un autre artisan radio (J-3). Plus de temps à peaufiner, ça voudrait dire capter plus de sons sur le terrain :

Avant je prenais plus de sons. Mais sortir avec la télé, ça veut dire brancher mon enregistreuse sur la caméra. C'est très compliqué, souvent le caméraman ne sait pas comment, donc je laisse tomber. Mais prendre le son de la télé, c'est aussi compliqué. On ne peut pas diffuser directement le son télé. Il faut le convertir, aller voir un technicien dans le studio principal, un studio qui est toujours occupé! C'est pour ça que je consacre moins de temps à la radio (J-2).

Un autre journaliste radio est cathégorique : « Faut faire notre deuil à la radio. Le simple fait symbolique qu'on déménage en dit long sur le deuil à faire. On a l'impression de se faire avaler du côté du CDI » (J-6). Est-ce possible d'apporter son enregistreuse et de s'en servir en parallèle à la télé, pour avoir du son, et de meilleurs clips radios? « Non. Pour les entrevues télé, on a souvent un micro-cravate et c'est difficile d'avoir en plus un minidisque et un autre micro. Ça va gêner le caméraman. C'est pas faisable » (J-2).

Or le son télé est moins bon pour la radio. Le son télé *s'entend* à la radio. Les journalistes remarquent : « À la radio je sais tout de suite que le son vient de la télé. Il est rempli de 'sibilances,' pas aussi clair, pas aussi rond. On peut facilement détecter à la radio le son d'un micro cravate, le son est moins bon, moins clair, plus dans les basses. C'est un détail important pour les auditeurs. Il y en a qui n'écoutent que la radio » (J-4).

Ce qui ne veut pas dire que le son n'est pas important en télé. Un journaliste télé insiste : « Le son c'est aussi très important pour la télé, quoi qu'on en pense. Le son est capital en télé. Sans son, on est 'fourré ben raide' » (J-7). Une autre journaliste télé est d'accord : « ça prend du bon son en télé. C'est important de pouvoir faire des 'plein son' dans des reportages télé » (J-8). Mais effectivement les micros télé et radio sont différents et donnent un son différent. C'est une concession importante pour des oreilles radio. Un journaliste radio dit : « C'est le caméraman qui est mon *sound man*. Il prend le son différemment, sa machine est différente, son micro est différent. Tu vis avec après. Moi j'amplifie beaucoup les sons parce que ça crée des images. Alors confier le son à quelqu'un d'autre, ça me demande beaucoup de sacrifices. On fait un sacrifice à la radio » (J-6).

Peut-on imaginer une journaliste avec des écouteurs et un micro supplémentaire dans les two shots à la télé? Poser la question c'est y répondre. D'autant que dans les premières expériences multi plateformes, deux journalistes radio ont constaté que certains caméramans ne veulent pas voir de micro radio dans leur image. Ce qui empêche les journalistes radio, qui cueillent du matériel pour leur collègue télé, d'avoir leur enregistreuse pendant la collecte. Au retour de la collecte, les journalistes radio doivent faire transférer le son télé avant de pouvoir faire leur reportage. Cela ralentit leur travail et les frustre.

Une journaliste radio de Montréal raconte que cette situation lui a fait manquer son heure de tombée : elle part en cueillette, pour elle et pour une journaliste télé basée à Québec. Sur les lieux de la cueillette, la journaliste radio voit une intervenante non prévue dans le plan de couverture mais pertinente et intéressante. Le caméraman n'est pas arrivé. La journaliste radio fait l'entrevue pour la radio avec son enregistreuse, pour ne pas perdre l'invitée qui dit devoir partir bientôt. Arrive le caméraman. Il ne veut pas d'entrevue avec l'intervenante, puisque ce n'est pas prévu dans le plan de couverture. La journaliste radio intime le caméraman d'appeler la journaliste télé à Québec. Cette dernière dit : « Mais oui, je veux cette intervenante. » La journaliste radio reprend l'entrevue, pour la télé. Ensuite elle fait l'entrevue principale avec la source principale. Le caméraman ne veut pas voir le micro radio dans son image. La journaliste radio range son enregistreuse et son micro. Elle devra donc récupérer plus tard le son de la cassette télé pour cette portion du reportage radio. Elle revient à son poste de travail, appelle la journaliste télé à Québec pour lui faire un compte-rendu et une mise en contexte. Elle essaie ensuite de récupérer le son de la cassette télé. Le caméraman refuse de lui remettre

la cassette, parce qu'il a d'autres entrevues et images pour d'autres reportages sur la même cassette. Le temps de régler cet autre problème, l'heure de tombée radio est passée (J-14).

Il est arrivé la même chose à une autre journaliste radio chargée de couvrir pour la radio et la télé. Le caméraman a refusé que le micro de la radio apparaisse dans l'image. Elle a dû attendre de récupérer le son de la télé pour faire son reportage radio (Réunion-19). Pour servir la télé, ces deux reporters n'ont pas pu bien faire leur travail pour la radio. Situation exceptionnelle, attribuable aux premiers pas de l'intégration? Probablement. Mais ces deux exemples montrent que la radio perd de sa légèreté et de sa rapidité quand elle sert aussi la télé.

Autre situation déplaisante pour les journalistes radio : parfois un reportage exige la présence de deux journalistes, un radio, un télé, parce qu'ils doivent fournir les nouvelles et les affaires publiques, radio et télé, et un seul journaliste ne pourra pas suffire à la tâche. L'expérience des journalistes radio qui travaillent en tandem avec des reporters télé, quand la commande l'impose, est frustrante :

Ils sont quatre pour la télé. Un journaliste, un réalisateur, un caméraman, un preneur de son. Où on fait l'entrevue? C'est pas toi qui va décider. Est-ce qu'on peut imaginer que le reporter radio commence, fait son entrevue et l'équipe télé attend? Ben non, ça s'peut pas. Le journaliste télé commence. Pendant ce temps, tu te fais dire de reculer. À ton tour, l'invité est fatigué... Peut-être que t'aurais posé les questions différemment. Et puis pour les sources des fois c'est confondant : qui fait le suivi, qui est le

reporter responsable du reportage, qui doivent-elles appeler s'il y a du nouveau ? (J-6).

Un autre journaliste radio fait le même constat. Quand un reporter télé travaille avec un collègue de la radio, il a préséance. La radio doit composer avec l'entrevue télé parce que « tu ne peux pas faire deux entrevues l'une à la suite de l'autre, une pour la télé, une pour la radio. Tu n'auras pas la même spontanéité, tu ne pourras pas refaire la même entrevue » (J-2). Le journaliste radio va donc bâtir son reportage avec du matériel qui n'est pas le sien.

Un cadre reconnaît par ailleurs que les journalistes télé, qui connaissent bien leur média, vont être spontanément choisis en premier pour les couvertures multiplateformes. Par exemple quand un seul journaliste est envoyé pour suivre un chef d'état en voyage, ou pour couvrir les suites d'une catastrophe, ou pour faire une série de reportages commémoratifs, etc. S'il faut alimenter radio et télé, c'est le reporter télé qui sera favorisé. C'est pourquoi il faut, selon ce cadre, que les journalistes radio aient une place réservée, garantie lors de couvertures spéciales multiplateformes faite par un seul journaliste. Il insiste pour qu'il y ait alternance : un journaliste radio, un journaliste télé, etc. Sinon seuls les journalistes télé vont faire toutes les couvertures multiplateformes. Selon lui, « dans le contexte de l'intégration, faut que ce soit écrit génétiquement, ce principe de l'alternance entre un journaliste radio et un journaliste télé. Sinon les journalistes radio vont être négligés. Il va falloir que les gens de la télé apprennent à accepter les gens de la radio » (C-5). Or même pour les cadres qui gèrent l'intégration cela n'est pas acquis. Au cours d'une réunion sur la radio, un cadre dit que l'alternance journaliste-radio, journaliste-télé, « c'est un changement de mentalité majeure. Et puis

dans les dossiers *hots*, on fera pas exprès pour mettre le moins bon journaliste! » (C-8, Réunion-2). Une réalisatrice ajoute, intraitable : « Moi je prends seulement les meilleurs journalistes. » Un cadre lui rétorque : « il y a un compromis à faire, quand tu fais de l'intégration. Tout le monde va jouer sur la patinoire » (C-5). Une cadre radio temporise : « Il y a de la formation à donner. Il faut que nos joueurs radio apprennent la 'grammaire' télé. Par exemple, les bretelles spaguettis, non. Ou un regard qui évite la caméra, non » (C-8). Elle se base sur des cas vécus pour citer ces exemples. Un cadre s'exclame : « Mais personne ne dit ces choses sur l'apparence ou la façon de regarder la caméra ! Faut qu'on se parle plus, plutôt que de rester dans le non-dit et de barrer quelqu'un à la télé » (C-5). Plus tard, réfléchissant à ces questions, une affectatrice conclut que le « casting, ça a toujours existé et ça va rester. Oui, il y a un danger de survalorisation des reporters télé » (G-3).

Une autre lutte de pouvoir entre la radio et la télé vient des concurrents. Les reporter télé se comparent aux concurrents, se préoccupent des cotes d'écoute. Les reporters radio n'ont pas ces préoccupations, n'en parlent pas. Un reporter radio constate : « Ils se sentent beaucoup en compétition à la télé. Ils ont beaucoup peur de se faire voler leur histoire par les compétiteurs » (J-2). Des artisans radio craignent qu'avec l'intégration cette préoccupation, quasi absente à la radio, ait un impact. Un journaliste en région raconte que suite à l'intégration, sa radio peut compter sur plus de matériel journalistique puisque les reporters télés collaborent. Il s'en réjouit. Par contre, il constate que les reporters télés sont préoccupés par leurs concurrents de TVA, et planifient leur couverture quotidienne en fonction de cette concurrence. Résultat, selon ce qu'il constate, « ma radio est tributaire des choix de couverture d'un concurrent! » (Réunion-11).

Les préoccupations décrites ci haut inquiètent des artisans de la radio. Leur média semble négligé alors que pour eux la radio est un art et elle a des forces indéniables. Recueillir des confidences se fait plus facilement. L'intimité de la radio est unique. Sa légèreté permet des couvertures impossibles en télé. Par exemple, elle rend plus acceptable une demande faite à une source de l'accompagner sur le terrain, une enregistreuse étant beaucoup plus discrète qu'un caméraman et sa caméra. D'ailleurs quand un journaliste appelle une source, la réaction est différente si le journaliste dit qu'il travaille pour la radio plutôt que pour la télé. Une source hésitante pourra se laisser convaincre quand le journaliste dit : « c'est seulement pour la radio. » (À l'inverse, une source en quête de notoriété ou de reconnaissance préférera la télé. Des journalistes ayant commencé les expériences multi plateformes jouent avec cela. Un journaliste raconte : « je dis que je travaille pour la radio quand je sens que ça convaincra la source de se confier, parce que la radio ça fait moins peur. D'autres fois je dis que je travaille avec l'émission *Enquête*, parce que c'est plus convainquant, la notoriété aide à faire parler, ça permet de faire évoluer les choses plus vite parfois » (J-6).)

Il est intéressant de noter qu'il y a des précédents de tensions radio-télé dans l'histoire du journalisme radio-canadien. Un cadre raconte : « On a vécu une période où les journalistes étaient intégrés. Dans les années '70. On a joué dans ce film là. On sait que quand on demande aux gens de tout faire, ils font d'abord de la télé et après ils font de la radio. Parce que c'est plus complexe. C'est pour ça qu'on avait séparé les salles radio et télé. » Devant les craintes exprimées par les artisans radio, il dit : « J'ose espérer qu'on n'est pas assez con pour répéter les mêmes erreurs! Maintenant, ça ne veut pas dire qu'y faut se figer dans le temps et refuser l'intégration » (C-5). Une affectatrice se

souvent aussi de cette époque, mais elle décrit le contraire : « On faisait notre topo radio, puis on gardait le même texte et on le remplissait d'images! » (G-3).

Des reporters sensibles aux deux médias font toutefois des efforts pour respecter les personnalités différentes de la radio et de la télé. Tous les journalistes qui font de la télé, sauf deux, modifient à peine leur version télé pour la radio. Mais un de ceux qui font un effort pour la radio raconte :

Des fois je remanie au complet mon topo télé. Parce que tu peux pas 'incarner' une histoire à la radio. C'est pas mal plus difficile. On n'écrit pas de la même façon pour la radio. À la télé, il faut un personnage, on va le montrer chez lui, le suivre. En radio, tu peux évacuer ce personnage, aller plus directement au sujet. Étonnamment, la radio c'est plus court mais c'est plus dense! À la télé on prend souvent des détours pour jouer avec les images. On prend plus de temps pour montrer une action, ce qu'on n'a pas besoin de faire en radio (J-1).

Un journaliste radio réfléchit à voix haute : « Tu vois l'autre fois j'ai fait un reportage sur Norbourg et le gouvernement. J'ai commencé le topo radio avec un investisseur floué, c'était très *punché*. Alors qu'à la télé, j'ai commencé avec des policiers qui investissent les bureaux de Lacroix parce que je trouvais ça plus fort. » Ces journalistes sensibles aux deux médias sont peu nombreux, à l'aube de l'intégration.

La situation à Radio-Canada n'est pas unique. Les observations faites à la BBC montrent les mêmes frustrations et les mêmes réalités : la caméra devient l'outil principal de cueillette multimédia, les interviews télés sont plus courtes que les interviews habituellement faites pour la radio et le son d'ambiance est négligé : « the camera is the

chief multi-media newsgathering tool, and the conventionalised use of interview clips generates problems for radio, where traditionally reporters have pursued longer (more in-depth) interviews as well as the traditional recording of 'background' sound » (Cottle and Ashton 36). Cela frustre les journalistes radio. Ils font des concessions sur le son et ont dû modifier leur façon d'écrire pour accommoder la télé. Ursell, qui a aussi interviewé les journalistes de la BBC, fait les mêmes constats : « they were critical of bimedialism, saying the need to 'think pictures' could distort the storyline for radio, while TV audio did not automatically make for good radio » (2001 : 189-190). Même situation au *Sunday Times* où il y a des reporters de l'écrit et des reporters multimédias. Les reporters de l'écrit n'aiment pas l'impact de la caméra sur leurs entrevues. La caméra modifie le flot de l'entrevue. De plus, selon un reporter, les interviewés jouent un rôle devant la caméra plutôt que de rester eux-mêmes. Ils sont aussi distraits par le son de la caméra : « he feels as though people act up in front of the camera and that the clicking sound of cameras in the background is disturbing » (Verweij 78).

Dans d'autres organisations les luttes de pouvoir sont plus teintées de mépris. Singer décrit des réactions de journalistes de la presse écrite face à leurs collègues de la télé. Les journalistes de l'écrit comparent les préoccupations de chacun des groupes en parlant de séchoirs-à-cheveux versus enquêteurs : « they've got the blow-dryers, we've got the investigative reporters » (2004b : 844). Un cadre de la presse écrite va même jusqu'à sous entendre que les reporters télé ne sont pas des journalistes, leurs reportages étant superficiels : « Television news is 'often shallow, quick,' an editor said. 'I hate when TV reporters call themselves journalists' » (2004b : 844). Des journalistes de l'écrit traitent les reportages télé de sous-espèce : « I have never liked TV journalism. I've

always thought it's abhorrent, a subspecies » (2004b : 846). Les reporters constatent par ailleurs que la télé bénéficie grandement du travail de la presse écrite, mais pas l'inverse : « Print journalists agreed that their experience, along with access to reference materials and staffs standard in newspaper but not broadcast newsrooms, enhanced the television news product-although most said the benefits did not flow both ways » (Singer 2006 : 38-39). D'autres auteurs ayant étudié la convergence font les mêmes constats : la télé bénéficie plus de la convergence avec la presse écrite que l'inverse (Dupagne et Garrison; Kraeplin). Klinenburg a fait ce constat à *Metro News*, une entreprise ayant marié l'écrit, internet, la radio et la télé. La culture télé est prise à partie, étant jugée trop légère et menaçant l'intégrité du journalisme : « journalists have fierce internal battles about the ways that television news culture-with its emphasis on video, sound bites, and soft features-threatens the integrity of other reporting practices » (53).

Les perceptions évoluent toutefois après des mois de cohabitation, constate Singer. Une reporter ayant toujours trouvé ses collègues de la télé vapoureux a changé d'avis : « One reporter who had 'always sort of dismissed them as hair spray, bow ties, vapid airheads' realized when she began doing television how much work a news package demands » (2004a : 847). Un autre reporter de l'écrit fait le même aveu, tout en ajoutant qu'il va continuer à se moquer de ses collègues de la télé: « convergence forced me to accept how difficult that job is,' adding, 'I still love to make fun of TV people, but it doesn't mean I think I can do what they do' » (847). Ils admettent que l'information télé demande beaucoup de travail, mais sous entendent que la somme de travail est liée aux exigences particulières du média et non au journalisme. Du même souffle, les journalistes admettent le pouvoir de la télé. Autant pour atteindre un vaste auditoire que pour

consacrer une star journalistique : « everyone, including print reporters, recognizes the power of TV to reach a massive audience, and for reporters, television represents a route to celebrity, wealth, and influence » (Klinenberg 54). En dépit de ces admissions sur le travail respectable des reporters télé, ce qui ressort est la forme d'impérialisme culturel télé qui règne partout quand la convergence inclut une plateforme télé. Cet impérialisme culturel est généralement dénoncé. Car il influe sur la création d'une nouvelle culture intégrée en imposant ses exigences, sa lourdeur, ses coûts, ses méthodes. Ce qui ressort aussi c'est qu'à Radio-Canada, l'appareil institutionnel et la technologie institutionnelle (Foucault) de l'intégration instaurent une hiérarchie où la télé et les reporters télé dominant.

Après avoir scruté la lutte de pouvoir radio-télé, il faut maintenant scruter l'impact possible de l'intégration sur les nouvelles, le produit. On l'a vu, l'intégration est une logique de marque. Il faut étaler la marque Radio-Canada sur toutes les plateformes. La marque s'incarne dans les reportages, qui font partie du système de dispersion du discours radio-canadien. Les artisans émettent des craintes quant à l'impact de l'intégration sur les reportages. Ils craignent une uniformisation et un appauvrissement des topos, ces discours-vérité journalistiques radio-canadiens. Cela pourrait être mauvais pour la marque Radio-Canada et remettre en question la légitimité et l'influence du radiodiffuseur public.

1-Uniformisation

Précède : Selon des artisans de Radio-Canada, l'intégration va mener à l'uniformisation des contenus. Ils craignent que les nouvelles soient similaires sur toutes les plateformes.

Chantal Francoeur suit ce dossier :

NARRATION : Des journalistes pensent que la radio, la télé et le web vont répéter la même nouvelle de la même façon. Selon eux il y aura une perte de diversité :

(CLIP journaliste) : « Avec l'intégration, l'offre au public va diminuer. Et elle sera plus homogène. »

NARRATION : Des artisans pensent que les personnalités des médias vont aussi souffrir de l'intégration. Ils voient venir une homogénéisation dans le traitement des nouvelles :

(CLIPS journalistes back à back) : « radio, télé, web, c'est pas pareil! En ce moment deux affectateurs et deux reporters différents s'occupent d'une même nouvelle. Ça permet un traitement différent. Ça va disparaître » ... « ce que la radio a de particulier à offrir, on va le perdre, on est en train de l'aplanir avec l'intégration. »

NARRATION : Les gestionnaires et les cadres de Radio-Canada assurent qu'ils ont à cœur la spécificité de chacun des médias. Ils se font rassurants :

(CLIP patron) : « Il n'est pas question de menacer la personnalité radio ou la télé. Ça va bien à la télé, ça va bien à la radio, pas question d'uniformiser. On va faire les choses pour protéger les personnalités. »

NARRATION : Le regroupement des journalistes radio et télé aura lieu le 7 juin.

Chantal Francoeur, Radio-Canada, Montréal.

-30-

Liée aux luttes de pouvoir radio-télé, la crainte d'uniformisation des contenus fait partie des préoccupations des artisans de Radio-Canada. Ils craignent que l'affectation et le travail multiplateformes mènent à des contenus uniformes et qui ne collent pas aux

personnalités spécifiques de chacun des médias. Un journaliste radio réfléchit à voix haute :

Il va falloir prévoir des angles spécifiques pour la télé, la radio, le web. Parce qu'on ne peut faire trois fois la même histoire sur les trois plateformes, ça n'a pas de sens! Déjà on sait que les auditeurs trouvent qu'on se répète. Des gens ici commencent à le dire. Pour nos exclusivités, oui on a intérêt à ce que ça soit joué très fort sur toutes nos plateformes. Par contre, une même histoire, sur toutes les plateformes par la même voix? Nos auditeurs sont aussi nos téléspectateurs et nos internautes. Ils vont trouver que ça se ressemble trop. Et il y a une personnalité de chacun des médias qu'il faut préserver (J-4).

Un reporter pour l'émission *Enquête* raconte que des extraits de son long reportage ont été diffusés en plusieurs sections, à différents moments, aux nouvelles : « Moi je trouve qu'on en a mis trop en ondes avant *Enquête*. Mais on avait peur de se faire *scooper*, de perdre le *lead*. On a 'égrené le chapelet' » (J-9). Arrivé au moment de l'émission, il n'avait pratiquement rien de neuf à proposer aux téléspectateurs. Le long reportage d'affaires publiques, qui avait demandé tellement d'efforts, avait été éventé. Les journalistes n'aiment pas « égrener le chapelet » ainsi et donner l'impression de se répéter.

Ces craintes d'uniformisation et de dilution des contenus occupent une partie de l'agenda de l'assemblée générale annuelle du syndicat (Réunion-11). Malgré une salle aux trois-quarts vides (moins de 100 personnes présentes pour 1520 membres), les syndiqués débattent avec fougue de l'intégration et de son impact. Ils insistent sur

l'importance de respecter la « personnalité des médias. » Respecter la personnalité des médias, c'est admettre qu'un reportage ne se construit pas de la même façon à la télé, à la radio ou sur le web. Et que les pratiques journalistiques menant à ces différents reportages diffèrent aussi. Un des syndiqués s'exprime : « Avec l'intégration, l'offre au public va diminuer. Et elle sera plus homogène. Mais radio, télé, web, c'est pas pareil! En ce moment deux affectateurs et deux reporters différents s'occupent d'une même nouvelle. Ça permet un traitement différent. Ça va disparaître. »

Accentuant les craintes des membres francophones présents, un reporter de CBC partage son expérience. Il vit l'intégration depuis l'automne précédent : « C'est la radio qui perd. Soixante dix pour cent de mon temps est consacré à la télé. Je reprends le contenu télé pour la radio. Je reprends les mêmes extraits. Il y a beaucoup moins de variété de voix, d'opinions » suite à l'intégration. Il confirme ainsi la grande insatisfaction des reporters radio de CBC, qui dénoncent presque unanimement l'intégration du côté anglais (Dvorkin).¹⁵ Un artisan conclut : « la perte de diversité, on la vit déjà à l'intérieur même de la boîte! Il vaut mieux avoir plus d'affectateurs, par média, que des affectateurs multimédias. » Selon lui les affectations regroupées vont mener à une homogénéisation et à un appauvrissement des nouvelles. Une résolution est finalement proposée et adoptée lors de la réunion syndicale : que les affectations continuent de fonctionner par médias plutôt que d'être des affectations multiplateformes.

Les représentants syndicaux font part de la résolution aux patrons lors d'une réunion patron-syndicat ultérieure (Réunion-13). Ils la présentent en disant « vous voyez

¹⁵ Les cadres de Radio-Canada insistent pour dire que l'intégration à CBC ne se fait pas de la même façon. Les deux situations ne sont pas comparables selon eux.

qu'il y a de la résistance face à la façon dont s'organise l'intégration.» Ils ajoutent, « on comprend que le train de l'intégration est parti, » mais ils réclament des gestes concrets pour rassurer les membres : « qu'allez-vous faire pour vous assurer que la personnalité de chacun des médias sera respectée? » Ils plaident que « c'est la cueillette qui fait la diversité » et que « ce que la radio a de particulier à offrir, on va le perdre, on est en train de l'aplanir avec l'intégration. »

Les patrons répondent que la commande, lorsqu'il y a des versions télé et radio à faire pour un même sujet, est que « les textes soient différents. Ce n'est pas toujours fait encore. Il y a des formations à donner. Mais oui, on tient à protéger l'intégrité des médias. » Ils ajoutent que les « reporters gardent leur 'majeure'¹⁶, ça nous assure que les personnalités des médias seront respectées. » Une affirmation qui sera répétée à maintes reprises lors de réunions avec les employés (Réunions-7, 9, 10, 20). Les cadres ajoutent que le bureau d'affectation, le CAPE, accueillera des affectataires qui viennent de la télé et d'autres qui viennent de la radio, « chacun peut influencer l'autre, s'entraider. C'est un travail d'équipe. Et il y aura deux rédacteurs en chef pour respecter les spécificités des médias » (C-9, Réunion-17).

Plus tard, dans une autre réunion entre patrons seulement, les discussions portent quelques instants sur la résistance à l'intégration. Les patrons concluent qu'il est important « de poursuivre le dialogue avec le syndicat sur l'intégration » (Réunion-18). Des réunions bi-mensuelles sont prévues. De plus, lors de différentes réunions ultérieures avec le personnel, le patron de l'information Alain Saulnier tient compte de cette

¹⁶ Garder sa « majeure » signifie qu'un reporter radio reste d'abord rattaché à la radio. Même chose pour un reporter télé, ou un reporter web. Quand des couvertures spéciales exigent la présence de plusieurs journalistes, ils sont affectés selon leur majeure.

résistance. Il dit, à propos de l'intégration, « c'est le plus grand chambardement qui aura jamais eu lieu à l'information. On en est conscients. C'est pour ça qu'on discute. Il n'est pas question de menacer la personnalité radio ou la télé. Ça va bien à la télé, ça va bien à la radio, pas question d'uniformiser. On va faire les choses pour protéger les personnalités » (Réunion-20).

Il le répète lors d'une autre réunion, parce que la question de l'intégrité des médias a beaucoup fait jaser : « On est conscient de l'importance de protéger les identités et les personnalités radio et télé » (Réunions-14, 20). Un autre cadre dit que le but « c'est que tous les clients soient contents. Je ne vois pas comment on pourrait détruire les personnalités des médias » (C-11, Réunion-20). Alain Saulnier renchérit : « Moi j'ai travaillé à la radio. Il n'est pas question d'uniformiser les contenus. Il y a une richesse dans les radiojournaux, à *Désautels*, à *Maisonneuve*, qu'on ne peut pas retrouver à la télé. Si on uniformisait, on ne jouerait pas la carte du service public. L'uniformité, la pensée unique, non! » Mais c'est difficile de rassurer les artisans qui constatent que les premiers pas du multiplateforme ne sont pas convaincants. Un journaliste radio remarque : « Je veux bien servir tous les clients, je suis plein de bonne volonté, je pars toujours en me disant, 'je vais faire différent radio-télé'. Mais tu commences toujours par la télé, et finalement les produits se ressemblent. C'est difficile de s'en sortir » (J-6). Alain Saulnier lui répond : « Il est arrivé qu'un reportage radio soit un calque de la télé. 'Faut pas. Si on doit traiter un même sujet dans deux médias, je veux m'assurer que le langage radio soit utilisé pour la radio et même chose pour la télé. Mon intention c'est de m'assurer que ça puisse se faire. Au CAPE il y aura des gens pour appuyer les journalistes. » Une cadre radio prend le relais pour décrire le fonctionnement du CAPE : « il y a toujours un

représentant télé et un représentant de la radio. Jamais deux personnes issues de la même culture, parce que c'est là qu'on peut manquer de sensibilité. Dans les remplacements de cet été on a aussi prévu ça » (C-8). Elle donne un exemple pour rassurer les journalistes : « Chaque médium a des besoins spécifiques. L'écriture, les heures de tombée, ce n'est pas la même chose. On l'a vu avec le H1N1. À la télé on raconte une histoire. À la radio on fait des bilans parce qu'on n'a pas le temps de raconter une histoire » (C-8, Réunion-20). Ces besoins spécifiques ont été respectés pendant la période de couverture du H1N1, avec la mise sur pied d'un bureau spécial réunissant les journalistes experts de la science et de la santé, journalistes radio et journalistes télé. Un autre cadre donne l'exemple de l'émission hebdomadaire *La semaine verte* pour illustrer la possibilité d'offrir des contenus différents radio-télé même avec une équipe intégrée : « L'animateur et la chercheuse sont intégrés, ils font télé et radio, et quelques journalistes passent d'un média à l'autre. Chaque semaine ils échangent sur leurs sujets, quels sont les sujets radio? Quels sont les sujets télé? Parfois il y a des sujets radio-télé, mais les traitements diffèrent. Ils sont complémentaires » (C-12). Donc les traitements différents pour chacun des médias sont possibles quand on est attentif à cette nécessité.

Dans des conversations ultérieures, des cadres et gestionnaires admettent qu'il y a un danger d'homogénéisation, « moi aussi j'ai cette crainte » et qu'il faudra « rester vigilant » (C-8, C-9, C-5, G-3). D'autres gestionnaires s'attendent à ce qu'il y ait des contenus uniformes. Une affectataire dit que « quand le reporter a une journée de fous, on ne peut pas s'attendre à des versions différentes sur toutes les plateformes » (G-3). Dans la vision d'un cadre, l'uniformisation des contenus va même parfois de soi, n'est pas une tâche. Elle explique : « RDI, c'est une agence de presse pour toutes les autres composantes

radio-canadiennes. » Les autres composantes devraient systématiquement piger dans le contenu diffusé à RDI pour leurs nouvelles selon elle. Cela mène nécessairement à l'homogénéisation des contenus. Mais cela se justifie. Elle dit : « ce qu'il ne faut pas dupliquer, ce sont les reportages à 'valeur ajoutée'. Mais la clip de Charest qui répond à Marois, bien j'espère que je vais l'avoir partout! Sur toutes les plateformes! On parle d'acteurs, c'est de la nouvelle brute! »

Des exemples de nouvelles façons de fonctionner laissent effectivement penser qu'il y aura une uniformisation des contenus. Une gestionnaire dit qu'avec la fusion des équipes journalistiques, « on ne dédoublera plus les appels aux intervenants, on ne harcèlera pas les sources. » En ce moment, « l'émission du matin, la tribune du midi, l'émission d'après-midi, plus les gens de la télé, se battent pour une même source. Là on va réunir tout le monde autour d'un ministre » (G-3) plutôt que de se l'arracher et de le vouloir chacun pour soi, chacun avec ses questions. Ça va nécessairement donner des contenus uniformes. Un autre exemple, donnée par une cadre :

Prenons les reporters qui couvrent le Parlement. Souvent ils doivent aller chercher des réactions à certaines nouvelles. Si on sépare le travail entre le reporter télé et radio pour les deux médias, c'est efficace. Ils peuvent recueillir plus de réactions en s'échangeant les entrevues. C'est là où il peut y avoir un gain dans la cueillette. Chacun peut avoir accès à plus de réactions s'ils se séparent le travail et le partagent. Sinon, souvent chacun va se contenter de faire deux entrevues, parce qu'ils n'ont pas le temps d'en faire plus. Ils ont intérêt à travailler ensemble. L'intégration, c'est pour faire des gains d'efficience (C-8).

Autrement dit, l'intégration pourrait mener à une uniformisation de l'information, mais l'information sera enrichie et c'est sur l'enrichissement de l'information qu'il faut insister selon cette cadre.

À la BBC l'intégration des équipes journalistiques s'est faite en admettant carrément que les contenus allaient être plus uniformes et moins adaptés à chacun des médias. Le blogue des éditeurs de CBC, en novembre 2007, l'exposait aux internautes en disant qu'il fallait faire des choix :

If we drive our stories more across platforms you will see greater consistency within BBC News – with similar editorial judgments being made across different services. We could concentrate resources on developing the most significant and original stories in greater depth. However the downside could be a narrowing of the range of stories we cover, with less coverage that is distinctive and tailored for each medium (Horrocks).

Des auteurs donnent raison à ceux qui craignent l'uniformisation des contenus et la diminution de la variété des voix dans l'espace public (Compton; Bernier 2008). Le professeur Marc-François Bernier dit que la convergence « est un facteur d'amplification de la diffusion d'une information moins diversifiée » (2008 : 67). Il ajoute qu'il est souhaitable que tous les contenus journalistiques soient diffusés sur le plus grand nombre possible de supports mais « il faut privilégier des contenus eux-mêmes diversifiés à leur source, lors de la collecte sur le terrain notamment, plutôt que de favoriser la diffusion de contenus homogènes » (2008 : 175). Dans une étude sur les raisons invoquées par les journalistes québécois pour rejeter la convergence, Bernier constate que cette crainte

d'uniformisation de l'information est largement partagée (Bernier 2010). Brin et Soderlund apportent des nuances à cette crainte. Ils ont réalisé une analyse de contenu en 2007 chez *Canwest Global*, *CTVglobemedia* et *Quebecor*. Ils n'ont trouvé « aucune preuve substantielle de convergence entre les nouvelles télévisées et les journaux appartenant aux groupes » (575). Les différences culturelles, le travail en silo, les barrières syndicales et réglementaires expliquent cet état de fait (Brin & Soderlund 577). Brin et Soderlund reconnaissent toutefois que les exigences de capacité de travail multiplateforme à l'égard des nouveaux journalistes et la création de l'agence *QMI* par *Quebecor* pour alimenter toutes ses entreprises d'information, notamment, pourraient changer ces données. Carbasse souligne d'ailleurs que depuis 2008, des opérations conjointes entre plusieurs composantes de *Quebecor*, par exemple des enquêtes conjointes entre le *Journal de Montréal*, *TVA* et *Canoë*, ainsi que la création de *QMI*, entraînant la diffusion d'un même contenu sur plusieurs plateformes, illustrent concrètement la convergence (590). Il précise qu'à *Quebecor* « le processus de convergence le plus abouti se trouve au niveau du journalisme de presse écrite. Si des échanges entre la filière presse et la filière télévision ont lieu, il n'est toutefois pas possible de parler d'intégration complète des filières, la séparation du travail y étant plus affirmée qu'au sein de chacune des filières de l'information » (593).

Dans un autre article, Brin souligne que « la salle de rédaction constitue le noyau géographique de la pratique journalistique. » Elle décrit la salle de rédaction comme un « foyer de socialisation » (2003 : 428). On peut penser que plusieurs foyers de socialisation sont préférables à un seul, si on vise la diversité des voix et des opinions. Il y a donc un danger bien réel que l'intégration entraîne un étalage de contenus similaires

sur toutes les plateformes à Radio-Canada. Le régime de vérité radio-canadien s'en trouvera appauvri si les discours-vérité sont uniformes.

2- Le combat contre le temps

Précède : Des artisans de Radio-Canada dénoncent la charge de travail que va entraîner l'intégration. Ils pensent que les erreurs vont se multiplier à cause du manque de temps pour faire des vérifications essentielles. Chantal Francoeur suit ce dossier :

NARRATION : Trop de clients, pas assez de temps. L'anxiété monte, avant même que l'intégration soit réalisée :

(CLIP journaliste) : « J'ai encore de la misère à comprendre ce qu'on attend d'un journaliste radio-télé-web. Penser pour trois médias, faut penser comme trois journalistes?! C'est assez! Les journées ont vingt-quatre heures, dans notre tête il y a des limites. »

NARRATION : Les journalistes veulent éviter des erreurs coûteuses. La multiplication des plateformes les tracasse :

(CLIP journaliste) : « j'aurais pas le goût de me tromper sur trois plateformes. »

NARRATION : les cadres des salles des nouvelles comprennent ces angoisses :

(CLIPS cadres back à back) : « Tu peux envoyer un *breaking news* pour le web, faire une converse radio et faire un topo télé. Mais pas les trois toute la journée. L'intégration a ses limites » ... « Le temps de trouver des invités, de filmer, d'écrire le texte, de faire le montage... On n'a pas le temps de faire deux médias. On peut le faire des fois mais c'est un exploit. On peut le faire quand on a du temps. Sinon, ce n'est pas faisable. »

NARRATION : Des journalistes se donnent un nouveau devoir. Après les chiens de garde de la démocratie, ils se disent les chiens de garde de la qualité des reportages radio-canadiens.

Chantal Francoeur, Montréal.

-30-

Une courte anecdote peut illustrer cette inquiétude des artisans face à l'intégration: des cadres sont réunis pour faire le point sur l'intégration. Pendant la réunion le téléphone cellulaire d'un des cadres sonne. Au bout de quelques secondes il raccroche et dit : « Quelqu'un vient de se faire poignarder devant le Palais de justice. Sommes-nous au courant? » (Réunion-6). Un autre cadre sort pour vérifier si les nouvelles sont au courant. Un grain de sable vient de s'insérer dans la machine bien huilée des nouvelles.

Le grain de sable est une constante dans une salle des nouvelles. On ne peut pas tout prévoir, tout planifier, même si on promet, avec l'intégration, de « travailler plus en amont. » Le combat contre le temps, toujours trop court, est le mythe de Sisyphe d'une salle de nouvelles. Avec l'intégration et le journalisme multiplateforme, c'est comme un étau qui se resserre. Le manque de temps pourrait mener à des erreurs, ce qui préoccupe des journalistes.

Des témoignages divers en font état. Un journaliste radio dit : « Les journalistes devront presque avoir le don d'ubiquité » (J-4) Un autre journaliste radio s'inquiète : « En pratique, si une journée t'as une grosse nouvelle, c'est suicidaire de faire les deux médias en une journée » (J-6). Un troisième journaliste radio s'impatiente : « J'ai encore de la misère à comprendre ce qu'on attend d'un journaliste radio-télé-web. Penser pour

trois médias... faut penser comme trois journalistes?! C'est assez! Les journées ont vingt-quatre heures, dans notre tête il y a des limites » (J-2). Un journaliste télé constate : « L'envers de la médaille du journalisme multiplateforme est une charge de travail plus lourde. C'est beaucoup de travail. Parce que 'faut quand même que tu l'écrives l'histoire radio, 'faut quand même que tu l'écrives l'histoire web! » (J-1). Écrire une histoire journalistique exige l'exactitude et plusieurs vérifications. Ça demande du temps. Une gestionnaire l'admet : « Tu peux envoyer un *breaking news* pour le web, faire une converse radio et faire un topo télé. Mais pas les trois toute la journée. L'intégration a ses limites » (C-8). Elle suit de près les expériences multiplateformes et discute régulièrement avec les journalistes. Elle dit que « c'est pas souhaitable le multiplateforme par un même journaliste toute la journée, c'est démesuré. Le temps de trouver des invités, de filmer, d'écrire le texte, de faire le montage... On n'a pas le temps de faire deux médias. On peut le faire des fois mais c'est un exploit. On peut le faire quand on a du temps. Sinon, ce n'est pas faisable. »

Un journaliste télé raconte son expérience : « Quand t'es en montage en enquête, tu passes par le vetting, les avocats. Souvent la version télé est pas terminée, et la radio nous fait sa demande! Ça devient très difficile. Dans ce sens là l'intégration est exigeante. Elle nous demande de servir plus de clients, plus de plateformes, et il faut rester rigoureux. » Il ajoute que quand c'est jour de diffusion, « c'est des journées infernales. Radio-Canada, c'est pas seulement Montréal. Il y a beaucoup de stations régionales, et les gens t'appellent de partout pour faire des entrevues. Même les radios privées! Pour mon dernier reportage j'avais des appels aux 5 minutes! Tu deviens le promoteur de ton reportage, le lobbyiste, parce que si t'es bon les gens vont t'écouter » (J-9). Il assume la

charge de travail mais s'inquiète des conséquences de l'intégration : la charge augmentera-t-elle? La fréquence des « journées infernales » augmentera-t-elle?

Une autre journaliste télé décrit sa participation à plusieurs émissions radio et télé le même jour. Elle fait état du plaisir lié à l'adrénaline d'être en ondes, de réussir à remplir les commandes diverses, et de la fine ligne à ne pas traverser, celle de faire des erreurs en ondes : « tout le monde veut son intro, son extro, veut son '*side order*' de légumes ou de patates, radio et télé. J'aime ça être en ondes. J'aime beaucoup ça. Mais mardi c'était à la limite du supportable. C'est dangereux » (J-8, Réunion-20). Un journaliste télé ajoute : « Le danger c'est l'érosion de la qualité à cause de la surcharge de travail. Il faut trouver l'équilibre » (J-1). Un reporter radio témoigne :

L'énergie que ça demande de faire des reportages télé et radio, c'est complètement fou. T'as pu d'vie! Récemment, c'était le 8h radio en direct, RDI en direct, un topo pour le midi, des réactions dans l'après-midi, une entrevue dans l'est de la ville, revient avec le matériel, refait un topo, refait un *stand up*, participe à *Désautels* en fin d'après midi, sort du studio, termine la nouvelle version de 16h30 : j'étais mort! J'ai même pas dîné. J'ai dit à la rédactrice en chef, 'si c'est ça l'intégration, je veux rien savoir!' Pas à tous les jours, ça n'a aucun sens! (J-2).

Un journaliste télé, qui a de l'expérience en radio, voit l'ajout du web comme une pression énorme : « Je trouve ça essentiel le web. Mais est-ce qu'un jour je vais devoir en plus écrire sur internet?! On peut pas se cloner non plus! La journée où on devra être télé, web et radio, la qualité en souffrirait. C'est ça aussi la marque radio-canadienne, faut être les chiens de garde de la qualité » (J-9). Être les chiens de garde de la qualité, ça veut dire

maîtriser les multiples formes de reportages ou de présentations pour chacun des médias à servir. Par exemple à la radio, un journaliste peut être appelé à faire des interventions courtes en direct dans les bulletins de nouvelles, des interventions plus longues en direct dans les émissions d'actualité ou d'affaires publiques, des reportages courts enregistrés pour les nouvelles, des reportages longs enregistrés pour les actualités ou les affaires publiques, des rédactions de textes, des rédactions de texte-clip. Chacune de ces formes a ses règles propres, différentes.

Une journaliste radio l'exprime bien. Elle dit, « il n'y a pas de 'petit direct' » pour exprimer le fait que même une intervention courte exige de la préparation (J-13). Même un direct court demande du temps. Car il faut s'assurer que ce qui est dit est exact, précis. Aller à l'essentiel, en peu de mots, construire une conversation logique, sensée, claire, demande nécessairement du temps. Une journaliste web dit la même chose : « Chaque média a ses exigences. La qualité ça prend du temps. Je ne suis pas sûre que la maîtrise puisse être rapide, la maîtrise des trois médias » (G-1). Ainsi, fabriquer des « bijoux » de reportage demande du temps, des connaissances. Faire « voir, entendre, sentir, vivre et toucher », comme le dit la politique de production des bulletins de nouvelles à la radio, ça demande de la réflexion. Même chose pour illustrer une situation « à travers la voix, les témoignages, l'environnement sonore et le rythme, » toujours selon la politique de production des bulletins de nouvelles à la radio (document interne non publié).

Un artisan de la radio dit qu'en multipliant les plateformes et les fonctions, on a moins de temps pour vérifier, contre-vérifier (J-3). Un exercice intéressant fait avec des stagiaires peut illustrer la situation. Les stagiaires doivent réfléchir à cette question : « Établissez votre liste de vérification d'un topo. » Il faut faire la liste de ce qu'ils veulent

absolument vérifier avant de confirmer à l'affectataire et au secrétaire de rédaction que leur topo est prêt. Voici un exemple de liste :

« Est-ce exact: noms, chiffres, verbes et adjectifs utilisés? Tout est double-vérifié?

Est-ce clair? L'auditeur est 'pris par la main' et il n'y a pas de questions en suspens?

Est-ce cohérent?

Est-ce concret?

Est-ce équitable? Intègre ?

Le texte contient-il des répétitions? Puis-je trouver des synonymes?

J'utilise des verbes actifs? J'ai peu ou pas de négations? De subordonnées?

Ai-je une seule idée par phrase?

La chute est-elle forte?

Le texte du topo ne répète pas le précède?

Les clips choisis enrichissent l'information donnée, ne répètent pas la narration, sont bien audibles?

Le son est-il pertinent et informatif?

Je lis à voix haute, avant d'aller enregistrer, pour voir comment ça 'sonne'.

Le montage sonore est-il agréable à l'oreille?

L'idée maîtresse ressort-elle? »

Avec le journalisme multiplateforme et le manque de temps, la question est : qu'est-ce que le journaliste laisse tomber, dans cette liste de vérification ? Comme le dit un journaliste radio, « j'aurais pas le goût de me tromper sur trois plateformes » (J-3).

La lecture des études faites sur les salles de nouvelles intégrées montre que le temps, ou le manque de temps, est une obsession partout. Bernier le constate chez les

journalistes québécois (2010). Du côté américain Singer parle des journalistes de l'écrit qui travaillent depuis peu avec leurs collègues de la télé. Ils déplorent les erreurs qui se retrouvent sur toutes les plateformes à cause du manque de temps pour les doubles vérifications. Ils se plaignent aussi des longues minutes à attendre pour enregistrer un reportage vidéo, se maquiller et se démaquiller et parfois procéder eux-mêmes au montage. Cela multiplie les contraintes de temps et empêche à nouveau de faire des révisions essentielles (2006).

D'autres journalistes, observés par Klinenberg, constatent qu'ils doivent expliquer à plus de gens ce qu'ils font, perdant là aussi de précieuses minutes pour faire des vérifications. Par exemple, il faut parler avec l'équipe s'occupant des graphiques à la télé pour qu'elle puisse apporter une « valeur ajoutée » au reportage. C'est du temps « volé » au reportage : « All of this requires conversations with other people in the newsroom, and that requires time taken away from just the story » (55). Adapter les contenus d'une plateforme à l'autre réduit aussi l'espace-temps journalistique. Même la réflexion devient un luxe : « What is more immediately worrisome for journalists is that the new responsibilities also reduce the editorial staff's time to research, report, and even to think about their work » (Klinenberg 55).

Moins de temps pour produire plus : la pratique journalistique devient un exercice de psychomotricité pour hyperactifs plutôt qu'une entreprise de vérification rigoureuse. Il y a un danger que le travail multiplateforme occasionne des erreurs dans les reportages. Le régime de vérité radio-canadien ne pourra pas s'imposer si les discours-vérité contiennent des erreurs ou des imprécisions. Les journalistes radio-canadiens, producteurs des discours vérité journalistiques radio-canadiens tiennent à l'exactitude,

l'équité, l'intégrité (Radio-Canada 2005), la diversité, le respect des spécificités de chacun des médias. C'est leur régime de vérité. Avec l'intégration ce régime de vérité est mis en péril, mettant du même coup en péril le régime de vérité radio-canadien.

3- Les choix douloureux

Précède : Des artisans de Radio-Canada craignent la disparition de certains types de reportages. Selon eux l'intégration des équipes de journalistes et le travail multiplateforme vont entraîner des choix douloureux. Chantal Francoeur suit ce dossier :

NARRATION : Selon ce journaliste, l'intégration va forcer l'abandon de sujets complexes :

(CLIP journaliste) : « Je crains l'appauvrissement des contenus, avec la multiplication des nouvelles à distribuer sur toutes les plateformes. »

NARRATION : D'autres craignent que des portraits radios intimistes soient plus rares. Et que les sources qui passent mal à la télé soient moins invitées.

Selon un cadre, les artisans doivent accepter qu'ils ne pourront pas tout faire comme avant :

(CLIP cadre) : « On va faire des compromis. De toute façon on fait toujours des compromis. »

NARRATION : Le regroupement des journalistes radio et télé aura lieu le 7 juin.

Chantal Francoeur, Radio-Canada, Montréal.

-30-

L'intégration oblige à faire des choix. Certaines couvertures pourraient devenir plus rares. Par exemple, la politique de production des bulletins de nouvelles à la radio dit

qu'il faut « préparer au besoin une nouvelle version d'un reportage après une diffusion dans un grand radio journal. » Autrement dit, un secrétaire de rédaction peut réclamer une deuxième version d'un reportage, une version plus « fraîche » pour les prochains bulletins. Déjà cette commande est difficile à remplir. Lorsqu'un reportage porte sur un sujet complexe notamment. Écrire un topo simple sur un sujet complexe demande des efforts énormes. Au point où une deuxième version « est impossible » selon des journalistes, parce qu'il n'y a pas d'autres clips pouvant être utilisés, pas d'autres façons d'écrire ou de « tourner » le reportage. Si la deuxième version est impossible, que penser d'une production multiplateforme? Avec l'intégration, ces topos ne disparaîtront peut-être pas, mais seront-ils plus rares? Est-ce que les journalistes vont éviter les topos à sujets complexes? Lors d'une réunion patron-employés, un journaliste dit que l'intégration va mener à la superficialisation : « je crains l'appauvrissement des contenus, avec la multiplication des nouvelles à distribuer sur toutes les plateformes » (Réunion-14).

Un autre exemple s'illustre par les possibilités de montage sonore en radio. Le montage audio permet d'avoir accès à des invités qui ne pourraient pas passer à la télévision. Une anecdote sur un homme âgé, qui a suivi l'évolution de la région de l'amiante, en témoigne. L'homme est au stade précoce de la maladie d'Alzheimer mais il peut encore discuter. En « nettoyant » les clips après l'entrevue, il devient tout à fait compréhensible et moins répétitif. Son témoignage exceptionnel atteint les auditeurs et permet un reportage unique. Sera-ce possible après l'intégration? Sûrement, puisque les cadres et les gestionnaires insistent sur le fait que « des sujets uniquement radio ou uniquement télé ou uniquement web continueront d'être produits » (Réunion-8). Mais

sera-ce plus rare ? Un journaliste radio a l'impression que oui : « Il y a des sujets qui n'intéressent pas la télé. Mais ce sont des sujets radio qu'on aime entendre! Certains sujets vont tomber parce qu'ils ne seront pas 'assez télé' » (J-6).

Par ailleurs certains topos sont construits autour de clips qui doivent être encadrés par une narration serrée sinon on en perd le sens. Par exemple un clip de quelqu'un qui a de la difficulté à faire des phrases complètes, ou qui passe d'une idée à l'autre dans une même phrase, ou qui a de la difficulté à s'exprimer de façon concise. On peut se débrouiller à la radio. Est-ce faisable en télé?

De la même façon, la discrétion d'une enregistreuse permet des reportages terrains différentes de ceux que peut obtenir une équipe télé : les demandes d'accompagnement d'acteurs en action sont plus faciles à faire accepter quand la technique est peu présente et peu imposante. Accompagner une femme de ménage qui travaille chez les personnes âgées, un itinérant qui fait la tournée des déchets, un intervenant qui travaille auprès des jeunes de la rue, c'est plus facile quand on a seulement une petite enregistreuse à la main. Et en radio le journaliste peut laisser « rouler » l'enregistreuse pendant des heures pour capter des sons d'ambiance significatifs. Pourrait-il faire la même demande à un caméraman dont la caméra est lourde? Capturer des anecdotes, des sons exceptionnels, des clips spontanés, est plus facile en radio. Ce sont des trésors. Encore la même question : ces trésors disparaîtront-ils avec l'intégration?

La préoccupation de la qualité revient aussi dans les réflexions sur les choix à faire. Une gestionnaire du web s'interroge : « Peut-être qu'on n'aura pas le choix de faire des concessions sur la qualité? » (G-1). Un cadre le confirme : « Les critères de qualité

vont évoluer. Par exemple, pour la couverture d'Haiti en ce moment, avec un seul journaliste¹⁷, faisons nous un compromis sur la qualité? Sans doute. Mais des impératifs nous y obligent. Penchons nous sur un autre exemple, l'affaire Rodney King¹⁸. Autrefois ça n'aurait pas été diffusé, parce que la qualité des images n'était pas bonne. Mais le contenu a été jugé suffisamment important pour être diffusé, malgré que le produit venait d'un badaud. C'est vers ça qu'on s'en va. On va faire des compromis. De toute façon on fait toujours des compromis » (C-4). Le reportage journalistique parfait n'existe pas. Selon ce cadre, il faut choisir les compromis à faire. L'intégration impose de nouveaux compromis, ou modifie les compromis.

Même pour l'organisation physique il y a des choix dont l'impact est douloureux. Par exemple l'emplacement des studios et de la régie radio dans le CDI. Ils sont à quatre-vingt pas des journalistes radio. Pour savoir si le studio est libre, il faut appeler. C'est très différent d'un contact visuel où en un coup d'œil on peut répondre aux questions : Le studio est-il libre? Qui l'occupe? Pour combien de temps? Maintenant il faut appeler le technicien pour vérifier ces informations. S'il est sorti pour quelques secondes, il rate l'appel. Il faut rappeler. Si un studio est occupé il faut raccrocher, appeler l'autre studio. Pour des entrevues téléphoniques cruciales, ça peut être agaçant. Si l'interviewé a peu de temps, il deviendra impatient. Il pourrait raccrocher. Il faut pouvoir lui dire rapidement ce qui en est. C'est plus difficile quand on est loin des studios. L'autre conséquence de cette

¹⁷ Une couverture par un journaliste radio, web et vidéaste travaillant en solo. « Seules les nouvelles sont alimentées, et seulement dans des délais de 24 heures » explique un cadre. « Le journaliste organise sa couverture à sa guise » résume une rédactrice en chef. Une nouvelle expérience vécue par deux journalistes au printemps 2010.

¹⁸ En 1991 des policiers blancs battent un jeune homme noir soupçonné de vol. Le tout est capté maladroitement sur vidéo par un passant. La vidéo a été largement diffusée, en dépit de la mauvaise qualité des images.

distance, c'est que les journalistes sont loin de la préparation des bulletins, ils ne ressentent plus l'adrénaline liée à cette préparation. Ils se sentent moins touchés si un secrétaire de rédaction manque de matériel pour son bulletin. Ils ne peuvent plus réagir en symbiose avec les gens qui s'occupent de la diffusion.

Comme l'a dit un cadre, les choix douloureux sont le lot des salles de nouvelles. Les artisans constatent que l'intégration ajoute de nouvelles douleurs. Ou modifient les douleurs. Et ça se passe de la même façon ailleurs. Cottle et Ashton l'ont vu à la BBC. Ils ont étudié ce qui s'est passé à Bristol, choisie par la BBC pour évaluer des technologies multimédias et le journalisme multitâches. Ils disent que les journalistes sont aptes à utiliser plusieurs technologies mais se trouvent rarement compétents pour chacune d'elles. Les journalistes trouvent que la qualité de leur travail diminue parce qu'ils ont moins de temps pour réaliser des montages et des synthèses. Ils optent davantage pour diffuser des entrevues en direct. Leur créativité est limitée. Ils se désolent du fait que les sources d'information ont plus de contrôle sur leur travail. Et le fait de passer plus de temps devant les écrans, à transformer le matériel pour les multiples plateformes réduit le temps passé dans la communauté, alors qu'il faut pouvoir la côtoyer pour mieux en parler. Enfin, comme le travail multiplateforme passe entre plusieurs mains et plusieurs cerveaux différents, les erreurs sont plus fréquentes : « The possibility of superficial or simply inaccurate reporting is clearly thereby increased » (37).

Singer constate aussi que des journalistes de l'écrit s'inquiètent du choix restreint des sources potentielles quand ils doivent travailler bi-média, écrit et télé. Difficile d'être discret, d'attirer des confidences quand un caméraman est présent : « It's hard to be a fly

on the wall with a huge tripod. ... Ordinary people were more likely to be uncomfortable and even intimidated » (2006 : 43).

Sources moins diversifiées, délaissement des sujets complexes et des sujets qui voyagent moins bien d'une plateforme à l'autre. La préoccupation revient : à quoi ressemblera le régime de vérité radio-canadien? Il aura plus de difficulté à s'imposer si les discours-vérité journalistiques s'appauvrissent.

C- Les avantages de l'intégration

Précède : Des artisans de Radio-Canada applaudissent l'intégration des équipes de journalistes radio et télé. Selon eux le vent de changement va amener de l'oxygène à des salles de nouvelles asphyxiées par les compressions budgétaires. Chantal Francoeur suit ce dossier :

NARRATION : La plus grande révolution interne depuis la création du Centre de l'information est accueillie avec joie par des artisans assoiffés de changement :

(CLIPS cadres et journalistes back à back) : « Ça va donner un nouveau dynamisme à l'information radio-canadienne » ... « Après des années de compressions, on aura l'impression que les effectifs vont augmenter. C'est stimulant. Ça va nous donner un second souffle j'espère. »

NARRATION : Des journalistes s'attendent à produire plus de reportages exclusifs suite à l'intégration :

(CLIP journaliste) : « Ça permet de multiplier notre force d'enquête de façon exponentielle. C'est une super bonne chose. »

NARRATION : D'autres voient une opportunité d'exercer leur créativité :

(CLIPS journalistes et cadre back à back) : « J'aime ça donner plus de vie à l'information que je ramasse. Une bonne façon de le faire est de faire des topos télé, radio, et web » ...
« Moi je trouve que c'est un âge d'or de l'information qu'on vit en ce moment » ... « On est chanceux. J'ai jamais vu autant d'opportunités, on est dans une période de révolution, de changements très rapides »

NARRATION : Et ils sont convaincus que le public y gagnera une meilleure information.
Chantal Francoeur, Radio-Canada, Montréal.

-30-

Beaucoup d'artisans, de cadres, de gestionnaires, voient l'intégration d'un œil positif. Un cadre croit que : « ça va donner un nouveau dynamisme à l'information radio-canadienne » (C-4). Pour les sceptiques il ajoute que « c'est à l'usage qu'on va voir les gains de l'intégration » (Réunion-9). En entrevue il s'enthousiasme : « Au fond c'est captivant. Par exemple on va regrouper les journalistes qui font de l'international. En ce moment, deux personnes s'en occupent sur le web. On dort au gaz. Là on entre dans une ère nouvelle, où tout le monde va fournir pour l'alimenter. C'est excitant. » (C-4). Un journaliste radio pense de même : « Après des années de compressions, on aura l'impression que les effectifs vont augmenter. On retrouve des amis dans le CDI. C'est stimulant. Ça va nous donner un second souffle j'espère » (J-6). Une impression d'un artisan radio, c'est que la radio « va avoir accès à plus de contenu » en ajoutant les reportages des journalistes télé à sa liste de reportages potentiels. « La cueillette sera plus variée » (G-3). Autrement dit, la synergie entre les parties donne un tout plus grand que la somme des parties.

Des journalistes des modules se montrent aussi enthousiastes. Ils apprécient les rencontres, les réunions formelles entre spécialistes. Un journaliste télé d'*Enquête* constate :

Nos réunions d'affectation nous permettent de savoir où tout le monde en est mais nous permettent d'échanger aussi. Après on s'appelle, on échange des courriels. Ça aide à améliorer notre recherche. Souvent c'est spontané, les gens savent sur quoi tu travailles, ils te relancent. C'est bon pour briser l'isolement. Parce que l'enquête ça peut être assez lourd : y'a des conséquences à ce qu'on fait, y'a des poursuites, des mises en demeure, y'a toute sortes d'irritants qui compliquent le travail. Dès que t'es en groupe, avec des gens, patrons, journalistes, chercheurs qui veulent aller plus loin, déranger l'establishment, ça donne beaucoup d'énergie (J-9).

Un journaliste radio apprécie aussi le travail d'équipe dans le module d'enquête :

Travailler avec un réalisateur, ça permet de jaser. À la radio on est toujours seuls. Et avec les chercheurs, par exemple Monique, elle, elle va te trouver l'information! Ça permet de multiplier notre force d'enquête de façon exponentielle. C'est une super bonne chose. Ça donne accès à plus de ressources. Ça permet de *brainstormer*. Et c'est pas à sens unique, moi aussi je peux donner. Par exemple ma source m'a appelé après un reportage d'un collègue. Je les ai mis en contact. C'est à double sens (J-2).

Un autre reporter radio du module d'enquête se réjouit :

En travaillant avec la télé on développe des nouvelles méthodes. On raffine nos méthodes journalistiques. Et à la télé on a plus d'impact avec

un reportage : le nombre de courriels qu'on reçoit! L'an dernier, avec un seul reportage, c'était hallucinant, une centaine de courriels! Alors que quand tu diffuses à *Désautels* à la radio et que tu reçois trois courriels, tu te dis « wow! Mon reportage a eu de l'impact! » Et puis la télé, avec les réactions, ça permet parfois de relancer une histoire, de développer un nouveau reportage (J-3).

Un autre journaliste radio applaudit l'impact du journalisme multiplateforme mais en insistant sur le web : « Internet ça donne une deuxième vie au reportage. La semaine dernière, cent vingt-et-une personnes ont réagi! Tsé on fait ça pour être écouté. Quand ça a un impact, c'est repris par d'autres, le ministre réagit... » (J-6). Un artisan du web renchérit. Il dit que l'intégration « ça va nous permettre de changer de vitesse. De pouvoir faire des 'dernière heure', que les reporters prennent des photos, nous les envoient par courriel... ça prend deux secondes! Le contenu web va être plus riche, plus collé à l'information continue » (G-2). D'autres parlent des opportunités de carrière plus variées. Une cadre dit : « Un affectateur radio, si on lui dit t'es un affectateur pour toutes les plateformes, c'est un progrès extraordinaire pour sa carrière. L'intégration ouvre de nouveaux horizons, des nouveaux champs de connaissance » (C-9).

Autre source de réjouissance, l'espace de créativité ouvert. Des journalistes voyageant bien d'une plateforme à l'autre aiment pouvoir exercer leur créativité. Un journaliste télé dit :

J'aime ça donner plus de vie à l'information que je ramasse. Une bonne façon de le faire est de faire des topos télé, radio, et web. La télé est limitée. On ramasse beaucoup d'information, on parle à beaucoup de gens,

on apprend beaucoup. La vérité est toute en nuances et on veut refléter ces nuances. En une minute quarante-cinq secondes à la télé, on prend tellement de raccourcis, je me sens presque malhonnête, alors le web me permet d'en donner plus. Pas de contrainte d'espace, de temps, on peut tout mettre sur le web! (J-7).

Un autre journaliste télé invente un verbe, « multiplateformer »: « J'aime la radio, parce que je viens de la radio. Et j'aime écrire pour le web parce que ça rejoint un vieux fantasme qui était de faire de la presse écrite... écrire pour le web, où on n'a pas de contingence de nombre de mots, de durée, l'exercice de synthèse est beaucoup moins difficile, c'est fabuleux. C'est pour ça que je multiplateforme » (J-1). Un journaliste radio a des projets : « J'ai plus envie de faire du web. Faire de la photo. J'aime faire des arrêts sur image. Donc faire des trucs multimédia avec photo, texte. Et si on diversifie nos contenus on va mieux informer le public » (J-4). Un journaliste télé, qui a réalisé des reportages en étant son propre caméraman a aimé, lui aussi, le contrôle et l'espace de créativité que ça lui a ouvert : « pour moi la caméra c'est un art. Oui l'information c'est important, mais les images aussi. Quand j'avais le temps de tourner, je me faisais plaisir. J'ai tourné plein d'images! Et en tournant, je voyais le topo, je l'écrivais en même temps » (J-7). Un reporter radio, excité, dit qu'il a fait un reportage télé inspiré des formats radio. Il constate que la radio influence la télé, peut influencer la télé : « j'ai fait un topo radio à la télé! » Il raconte : « J'ai eu cette discussion ce matin : j'ai un fonctionnaire qui dit 'on n'en a pas pour notre argent'. Le réalisateur trouve pas ça pertinent, mais moi je trouve ça super sexy, quand ma mère va l'entendre, ça va l'accrocher. Est-ce que c'est l'influence de la radio? Peut-être » (J-3). Une cadre constate

: « On est dans un chaos créatif. On est en exploration. On a le droit de faire des erreurs. C'est merveilleux. » Elle répète plus tard dans l'entrevue : « On est chanceux. J'ai jamais vu autant d'opportunités, on est dans une période de révolution, de changements très rapides. Faut se méfier de certaines choses, mais c'est fascinant. On est chanceux de vivre ça » (C-9).

Les journalistes qui font de l'enquête, qui sortent régulièrement des histoires exclusives, sont ravis. Un d'entre eux dit : « Moi je trouve que c'est un âge d'or de l'information qu'on vit en ce moment » (J-1). Un autre journaliste, une autre journée, dans un autre contexte, répète la même expression : « Je pense qu'en info on traverse un âge d'or. Parce qu'on a des patrons qui ont été journalistes, ils comprennent notre travail, ils sont prêts à prendre des risques. Ça prend une volonté. C'est exigeant. Il y a des poursuites judiciaires, ça prend beaucoup de jugement et d'aplomb. On ne pourrait pas faire ça ailleurs. Pour moi on traverse une période extraordinaire » (J-9). Le travail multiplateforme donne une grande visibilité à leur travail. Leurs reportages ont plus d'impact. Ils s'en réjouissent et y trouvent l'élan pour continuer leur journalisme d'enquête.

D'autres journalistes d'autres entreprises de presse parlent aussi de plus grande visibilité pour applaudir la convergence. Cela leur permet d'envisager une évolution plus rapide de leur carrière, ce qu'ils apprécient (Lawson-Borders). La possibilité de mieux informer le public est aussi applaudie. Les journalistes aiment non pas l'idée d'étaler le même reportage sur trois plateformes mais plutôt la possibilité d'améliorer le reportage de trois façons différentes: « to enhance a story's scope and impact by capitalizing on each medium's unique attributes- visuals on television, depth in print, timeliness online »

(Singer 2006 :39). Quand ils ont le temps et si le travail est bien fait, les journalistes ont l'impression de donner une perspective de 360 degrés à un sujet. Le témoignage d'une reporter réalisant des reportages pour Discovery Channel illustre cela. Elle raconte sa couverture de l'impact d'incendies sur la vie animale en Indonésie en 1998: « I was trying to relay the most authentic experience as I could as a reporter. I would break out my video camera and record video, I used my instincts when I needed to record sound » (Stone). Parlant d'authenticité et d'instinct, elle a réussi à faire du multiplateforme une extension d'elle-même. Au *Tampa News Center*, on exprime l'aspect positif de l'intégration en disant que la réunion des équipes journalistiques mène à une salle des nouvelles plus forte (Dupagne et Garrison; Daniels). Des journalistes rencontrés par Jane B. Singer dans cette même entreprise déclarent se sentir énergisés par les nouveaux défis de la convergence : « some admit the new demands can be re-energizing. 'Challenges are fun—they keep you on your toes,' one reporter said. Another said he felt he was in a 'fertile time mentally. Doing TV has done that for me' » (2004b : 849). Dans le même ordre d'idée, Lawson-Borders, qui s'est penchée sur *Tribune Company*, cite un journaliste travaillant d'abord pour l'écrit mais faisant aussi des reportages pour la télé. Le journaliste est content d'utiliser différents « muscles » journalistiques grâce au travail multi plateforme (79).

Plus de visibilité, plus d'impact, plus d'espace de créativité, de nouveaux territoires à explorer. Travail d'équipe, partage. L'aspect positif de la convergence, exploré au chapitre II, se retrouve à Radio-Canada. Cela laisse entrevoir un régime de vérité plus riche. Des aspects positifs de l'intégration émergent.

D- Le web radio-canadien

Précède : Les artisans du web radio-canadien cherchent leur place dans l'intégration. À la veille du regroupement des équipes de journalistes radio et télé, beaucoup de questions des journalistes web restent sans réponse. Chantal Francoeur suit ce dossier :

NARRATION : Petite équipe, grandes ambitions. Peu de gens alimentent le web. C'est pourtant une plateforme dont les contenus ont besoin d'être rafraîchis régulièrement, puisqu'ils sont disponibles pour consultation tout le temps :

(CLIP gestionnaire) : « On est vingt-cinq personnes, de quatre heures à minuit, sept jours par semaine... »

NARRATION : Les vingt-cinq artisans du web n'arrivent pas à savoir comment leur travail va changer avec l'intégration. Ils comprennent que le web a une place centrale mais ils ne savent pas s'ils auront les moyens de se déployer plus :

(CLIP gestionnaire) : « Il y a pourtant des journalistes qui veulent faire du terrain pour le web. Pour l'instant, on a l'impression qu'on devra continuer à traiter de l'info faite par d'autres! Ça crée de la frustration. »

NARRATION : Des raisons d'organisation et technologiques sont évoquées pour expliquer le flou entourant l'intégration du web :

(CLIPS gestionnaires back à back) : « Le web est une organisation à part. On cherche une façon de moderniser la façon dont c'est fait. Faut trouver la bonne façon de le faire. On est en recherche là-dessus » ... « Le web n'est pas intégré à l'information encore, pour des considérations politiques internes » ... « La technologie actuelle fait que ça prend une

heure pour que les journalistes du web puissent découper et intégrer ce qui passe à l'antenne! »

NARRATION : Les réflexions sur la place du web dans l'intégration vont s'intensifier dans les prochaines semaines.

Le déménagement des équipes journalistiques aura lieu le 7 juin.

Chantal Francoeur, Radio-Canada, Montréal.

-30-

La zone floue de l'intégration à Radio-Canada est la place des journalistes du web. Dans les discours, les discussions, la planification, l'accent est mis sur la radio et la télé. Il est rarement question d'ISN (*Internet et les services numériques*). Dans les réflexions, les rencontres, les questions, le web est peu évoqué. C'est un joueur à part, sur la ligne de jeu mais pas tout à fait dans la partie. Pourtant, comme dans les autres entreprises de presse où il y a eu intégration, c'est en grande partie le web qui force le changement de relation radio-télé. Une cadre dit : « Jusqu'à l'âge de 25 ans, 45% du temps passé devant un écran est devant un écran d'ordinateur. On peut penser que ça va aller en augmentant. Donc les nouvelles doivent se retrouver là en audio, en vidéo et en texte écrit. Ça va devenir aussi important qu'un bulletin télé » (C-3). Un autre cadre ajoute : « Si on ne faisait pas l'intégration radio-télé, le web devrait exister par lui-même. Mais le web c'est le collectif de tout ce qui fait à Radio-Canada. Si on regroupe les forces journalistiques, plutôt que de rester atomisés, on devient une force incontournable. *La Presse* est notre principal concurrent sur le web. Si on ne prend pas toutes les ressources en information, on va perdre la partie » (C-4). Mais quel est le plan d'intégration du web avec les autres plateformes?

Une cadre explique : « Le web est en avant plan quand on dit qu'il faut se déployer sur toutes les plateformes. Mais ce qui manque c'est que le web n'est pas assez en mode information continue. Pour des raisons technologiques. La technologie actuelle fait que ça prend une heure pour que les journalistes du web puissent découper et intégrer ce qui passe à l'antenne! » (C-1). Un artisan web renchérit : « ça devrait être plus poreux d'une plateforme à l'autre. » Les communications entre les équipes devraient aussi être plus rapides, automatiques selon cet artisan : « Notamment pour les exclusivités. Si on est averti d'avance, au moins le texte peut être prêt pour le web en même temps que les topos radio et télé sont lancés » (G-2).

Une gestionnaire du web constate :

Le web a très peu de ressources. Il y a des budgets radio, télé, mais pas de financement spécifique du Parlement pour le web. Je ne sais pas ce que ça veut dire l'intégration pour le web. Qu'est-ce que ça va changer dans notre travail? On est vingt-cinq personnes, de quatre heures à minuit, sept jours par semaine... C'est long mettre du contenu sur le web. C'est plus long que la radio ou la télé. Donc est-ce qu'on va rester des gens qui mettent du contenu en ligne? On le fait en information continue. On travaille à partir de la radio, de la télé, et des agences, et on inclut de l'audio et du vidéo. Ça prend toutes nos ressources. Il y a pourtant des journalistes qui veulent faire du terrain pour le web. Pour l'instant, on a l'impression qu'on devra continuer à traiter de l'info faite par d'autres! Ça crée de la frustration (G-1).

Lors d'une réunion employés-patron, un journaliste web remarque que déjà des journalistes des autres plateformes alimentent spontanément le web, mais c'est souvent à la fin de la journée. Le web semble en retard dans l'actualité. Une approche différente est-elle prévue? (Réunion-8). Un cadre répond : « Oui on va s'en occuper. Mais on veut que ça se fasse sur une base volontaire. Même chose pour ceux qui veulent se promener avec un appareil photo. On ne veut rien rentrer de force dans la gorge des journalistes. On ne le fera pas en sauvage. Ça va se faire au jour le jour » (C-11, Réunion-8). Selon ce cadre il y aura des « volontaires » pour le travail multi plateforme incluant le web. Alain Saulnier renchérit, lors de cette même réunion : « On fonctionne encore trop en parallèle. Je veux intégrer le web dans une stratégie globale. Faut trouver une façon de faire plus de vidéo. Ça fait partie des discussions sur le positionnement de 'point ca' que nous avons ces jours-ci. » Lors d'une importante réunion patrons employés sur la planification annuelle (et non uniquement sur l'intégration), un cadre lance le message qu'il faut « développer de nouvelles techniques de reportage pour répondre aux besoins du web. » Il demande aux employés de « peut-être commencer à penser radio-web, et télé-web » (C-4, Réunion-14).

Le plan est donc en voie d'élaboration. Une cadre dit : « Le web est une organisation à part. On cherche une façon de moderniser la façon dont c'est fait. Faut trouver la bonne façon de le faire. On est en recherche là-dessus » (C-1). Pourquoi le web n'est pas plus en avant-plan? « C'est par tradition. On a toujours été radio-télé. Maintenant il y a le web. Mais produire du matériel original pour le web est un pas que nous n'avons pas encore franchi » (C-1). Une autre cadre donne son explication : « Le web n'est pas intégré à l'information encore, pour des considérations politiques internes.

En gros, l'information à Radio-Canada est un gouvernement dans un gouvernement, et ramasser le web ça fait un peu peur. Les liens hiérarchiques sont en pointillés, mais c'est en train de tomber. Les gens du web, ça' été beaucoup des gens dont on ne voulait pas ailleurs. Il y a encore des blessures. Ils ne veulent pas servir de secrétaires aux autres journalistes des autres plateformes » (C-3). Ce qui est plutôt le cas en ce moment. Un journaliste télé décrit son rapport avec le web : « Je vais voir les journalistes web, je les talonne, je leur dis 'mettez ça en ligne!' Puis je les lis systématiquement, parce que c'est mon contenu, je suis responsable de mon contenu. Je les corrige souvent. D'autres fois je leur dis 'vous jouez pas ça assez fort! C'est un exclusif! Mettez-le plus en évidence!' Je trouve que le web est une plateforme très puissante. » Toutefois quand on lui demande s'il veut lui-même participer au web, il dit qu'il « n'est pas rendu là » (J-9).

Certains artisans sont impatients. Une cadre constate :

On parle de médias sociaux, on est des dinosaures ici. Si le fait d'intégrer ISN et l'information continue télé nous permet de sortir des exclusivités en même temps, ce sera déjà ça! Par exemple, on pourrait sortir en même temps, « dernière heure, Williams, 82 chefs d'accusation! » En ce moment ISN et RDI sont dans la même salle des nouvelles, à 30 mètres l'un de l'autre, y s' parlent pas! Pas d'coup d'téléphone! Avec l'intégration le pupitre web sera en face du module d'information continue, il va entendre « y sortent un dernière heure! » Est-ce que ça va servir à l'un et à l'autre? J'espère! Y'a toutes sortes de possibilités! (C-1).

Elle compte sur l'intégration pour donner de l'oxygène à l'équipe du web. Un journaliste radio s'impatient aussi :

Nous on est aux premiers balbutiements sur le web et c'est l'initiative d'individus plutôt que celle de Radio-Canada. Faut s'adapter. Moi ce qui m'exaspère c'est de voir toutes les possibilités, avec des outils pédagogiques, pour notre mission d'informer et d'éduquer pour un monde démocratique : la technologie va être d'une aide énorme! On devrait expérimenter plus, donner du temps, systématiser plus, faire suivre des formations... Je vois peu ça pour l'instant (J-4).

La seule chose sûre et claire pour ISN dans le branle-bas de combat de l'intégration est que l'affectateur web sera présent le matin à la réunion d'affectation. Il pourra passer sa commande aux journalistes radio et télé, leur demander dès le matin une participation au web. Ce sera déjà une nouvelle façon de fonctionner.

Le cas du web radio-canadien n'est pas unique. Les ethnographes qui tentent de saisir la culture journalistique en ligne remarquent qu'ils explorent un territoire sans carte routière ou topographique. Même les éditeurs qu'ils rencontrent avouent avancer à l'aveugle. Même chose pour les professeurs de journalisme. Ils s'avouent incapables de décrire la routine du journalisme en ligne (Paterson). Les ethnographes constatent aussi, dans les salles de nouvelles où le web côtoie des médias traditionnels, le même fossé entre les deux mondes. Comme si le journalisme web n'arrivait pas à asseoir sa crédibilité (Paterson; Garcia; Quandt). Au *Ireland.com* les journalistes sont moins payés que leurs collègues de la presse écrite, ils ont moins de bénéfices marginaux et ont accès à moins de postes permanents (Cawley). De plus, tout comme à Radio-Canada, certaines entreprises hésitent à forcer les journalistes des médias traditionnels à travailler aussi sur le web. La philosophie du *Washington Post* là-dessus ressemble à celle de Radio-Canada.

Lors de l'intégration de ses équipes web et presse écrite, les gestionnaires s'étaient entendus pour ne pas forcer la main aux journalistes : « enable and equip but don't insist » (Heald). Enfin, le fantasme des journalistes web de faire du terrain pourrait rester un fantasme. Les journalistes web d'autres entreprises de presse intégrées sont rivés à leur poste de travail et à leur téléphone. Ça semble une réalité difficile à changer (Quandt; Cawley; Deuze 2008).

Le web est une des raisons principales de la convergence des entreprises de presse. On l'a dit, l'ordinateur, la télévision et les télécommunications convergent, suite à la digitalisation. Les textes écrits, les photos, les contenus audios, les contenus vidéos, ont tous le même langage digital. Ils peuvent tous être intégrés sur le web. On aurait donc pu s'attendre à un portrait plus précis de la présence du web dans les salles de nouvelles intégrées. Il n'en est rien. Est-ce que ça veut dire que le discours médiatique global ne repose pas sur des bases solides? Le flou entourant la production web permet de remettre en question la convergence et l'intégration présentées comme logiques, inévitables. Ce paradoxe ouvre la voie à l'exploration d'autres paradoxes.

V- Intégration radio-canadienne « 301 »

Précède : Les artisans de Radio-Canada sont perplexes face à l'intégration. Ils décèlent des contradictions dans les explications concernant le fonctionnement de la future salle des nouvelles intégrée. Chantal Francoeur suit le dossier :

NARRATION : L'intégration suscite plus de questions que de réponses. Et les réponses semblent générer toujours plus de questions. Par exemple, quelle sera la place réelle des reporters radio dans le nouveau portrait intégré. Si les journalistes radio ne veulent pas ou ne peuvent pas faire de télé, comment leur carrière en sera-t-elle affectée? Ce journaliste a peur de disparaître :

(CLIP journaliste) : « La télévision ne m'intéresse pas. Je suis timide. Je rougis facilement. Dès que je suis stressé ça paraît. Je ne peux pas faire de direct devant la caméra. »

NARRATION : Par ailleurs la place du journaliste et du journalisme reste floue dans l'intégration. Des reporters ont l'impression de perdre leur autonomie journalistique :

(CLIP journaliste) : « Le contrôle est exercé par un plus petit nombre de personnes qui décident des priorités. Il y a beaucoup de pression sur les journalistes et d'ingérence dans le travail. Notre travail est de plus en plus vide de sens. L'intégration, c'est le rétrécissement de l'autonomie professionnelle. »

NARRATION : Qui devra faire du journalisme multiplateforme? À quel moment? Comment va se faire la planification? Le patron de l'information répond qu'il faudra s'adapter selon les situations :

(CLIP cadre) : « Ici l'intégration est asymétrique, souple, selon une logique propre à chaque domaine. »

Les réponses concrètes sur l'intégration vont commencer à émerger cet été. Le déménagement des équipes journalistiques aura lieu le 7 juin.

Chantal Francoeur, Radio-Canada, Montréal.

-30-

A- Les paradoxes de la convergence radio-canadienne

Après des semaines de participation à des réunions diverses, d'entrevues et d'observation, la notion d'intégration devient de plus en plus difficile à cerner. Elle comporte de multiples contradictions. Chaque affirmation faite à propos de l'intégration doit être tempérée par des nuances infinies. Selon Rose, c'est « normal » dans le cas des discours. Une multiplicité d'arguments peuvent être produits en puisant dans la formation discursive entourant l'intégration : « part of the power of a specific discursive formation may rest precisely on the multiplicity of different arguments that can be produced in its terms » (2007 : 157). Une liste détaillée des paradoxes de l'intégration va permettre d'illustrer la multiplicité des arguments produits en son nom. La liste reprend en partie des citations vues dans les sections précédentes et en inclut des nouvelles.

La marque Radio-Canada repose sur la radio

Premier paradoxe : pour justifier l'intégration, le vice-président de Radio-Canada, Sylvain Lafrance, dit que l'intégration est une « logique de marque. » À la question : « qu'est-ce que c'est, la 'marque' Radio-Canada? » les artisans parlent de rigueur, indépendance, intégrité, qualité. Mais plus intéressant, beaucoup parlent de la radio de Radio-Canada comme étant ce qui fait la « marque » radio-canadienne. Un cadre dit :

« La marque Radio-Canada, c'est une radio sans publicité. Ça ressort des *focus groups*. Ça nous démarque beaucoup plus qu'on peut l'imaginer » (C-4). Une autre gestionnaire fait le même constat : « La marque, c'est le service public. En radio à Radio-Canada, t'as pas le stress des revenus publicitaires » (G-3). La radio n'est pas influencée par le besoin d'attirer des annonceurs. Cela lui permet d'avoir une couleur unique, un son unique, une offre unique. Un cadre dit : « Radio-Canada égale qualité. Et j'oserais dire, pour la radio, c'est l'intelligence. Les gens apprécient qu'on ne réduise pas à sa plus simple expression, au plus bas dénominateur commun. La télé le fait aussi, mais elle est plus diffuse comme produit. Y'a quand même des quizz au ras des pâquerettes à la télé. La radio se distingue, elle est singulière, différente » (C-5). Un chercheur confirme cette différence radio et télé radio-canadiennes. Frédérick Bastien a étudié les bulletins de nouvelles télés et radios de chaînes privées et publique au Québec. Selon lui l'absence de publicité à la radio de Radio-Canada a un impact positif notable sur la substance de l'information et l'ouverture sur le monde (Bastien 2004). Elle se distingue même de la télé publique.

On peut parler aussi de l'accessibilité de la radio qui la rend unique. Partout au Canada un auditeur peut syntoniser la radio publique et avoir accès à son contenu. Il suffit d'avoir l'oreille collée à une radio transistor banale et peu coûteuse. Nul besoin de comprendre « comment ça fonctionne, » d'avoir une formation pointue ou de posséder un appareil dernier cri. Nul besoin d'avoir accès à un réseau de fibres optiques. C'est « la magie des ondes : » chaque citoyen, peu importe son revenu, en tout temps, peut écouter la radio de Radio-Canada.

Pourtant, comme on l'a vu dans les sections précédentes, la radio semble tenue pour acquise dans l'intégration. Négligée même? Face aux craintes exprimées, les cadres

répètent dans différentes réunions que l'information radio n'a rien à craindre de l'intégration. Mais lors des discussions entourant la révision de la politique des bulletins de nouvelles, des suggestions de réduire la durée des bulletins de nouvelles radio ont été faites. Apparemment c'est ce que voudraient des gestionnaires de la radio générale¹⁹ : « La radio générale a peut-être un agenda différent de celui de l'information radio. Donc ce qui se passera finalement, on ne le sait pas encore » dit un cadre (C-5), laissant la porte ouverte à une réduction des bulletins radio (Réunion-2). La radio fait la marque de Radio-Canada mais l'information radio est menacée. Et la radio est négligée ou tenue pour acquise dans l'intégration.

Squattage télé des ondes radio

Autre paradoxe, les contradictions entre ce qui est dit et les faits concernant l'importance de l'information radio. On l'a vu, les cadres, les gestionnaires et les journalistes reconnaissent qu'il faut protéger la personnalité de la radio de Radio-Canada. Mais les bulletins de nouvelles radio diffusent parfois des topos télé. Ce sont des cas de « force majeure » ou des cas où « il n'y avait pas de journalistes radio disponibles » (C-8). Mais les efforts déployés pour trouver une alternative à la diffusion du topo télé sont-ils suffisants? Quels efforts sont faits quand il faut tirer un topo télé d'un sujet radio? Un autre exemple préoccupant quant à l'importance réelle donnée à la radio est celui du tremblement de terre en Haïti le 12 janvier 2010. Lors de cette tragédie, la couverture de RDI a été mise en ondes à la radio la nuit. Un autre cas de force majeure, mais les cas de force majeure vont-ils devenir plus fréquents?

¹⁹ La radio générale fait référence aux émissions d'intérêt général, de divertissement. Ex : *L'après-midi porte conseil* ; *Christiane Charrette en direct*, etc.

Dans la même veine, les cadres et les gestionnaires insistent sur le « principe de l'alternance » entre les reporters radio et les reporters télé pour les couvertures spéciales, par exemple : suivre le premier ministre en voyage, faire des reportages à l'international, etc. Ce principe est essentiel, disent-ils, pour éviter que les journalistes radio soient écartés, laissés en plan. Mais des cadres et des gestionnaires admettent que des journalistes radio risquent de « disparaître » (C-8, C-9, C-10, C-5), parce qu'ils ne sont pas télégéniques ou parce qu'ils ne veulent pas faire de télé.

Beaucoup de journalistes radio abordent ce non-dit lors de conversations informelles dans les corridors ou dans la salle des nouvelles : ils savent qu'ils ne « passent pas bien » à la télé. Qu'advient-il d'eux, de leur carrière ? Par exemple, les personnes dont les réactions physiologiques sont incontrôlables : « La télévision ne m'intéresse pas. Je suis timide. Je rougis facilement. Dès que je suis stressé ça paraît. Je ne peux pas faire de direct devant la caméra » explique un artisan (J-11). Qu'arrivera-t-il à la femme âgée de plus de x ans qui n'a jamais fait de télé? Ou aux personnes qui ont dépassé leur poids santé?

Klinenberg a rencontré des journalistes seniors ayant les mêmes préoccupations dans d'autres entreprises de presse. Si la télé devient le médium le plus important, que deviendront des journalistes vétérans : « Many veteran journalists worry that if television becomes the most valuable and important medium for major news companies, then being telegenic will become the most important journalistic skill and a criterion for entry-level reporting jobs » (55). Être télégénique sera-t-il le critère de sélection principal ? Cela voudrait dire que la culture télé s'imposerait, alors que ce qui

fait la marque de Radio-Canada c'est la radio. Et alors que tout le monde s'entend sur le principe de protéger les spécificités de chacun des médias.

Des marques dans la marque

Un autre paradoxe de l'intégration est lié à la marque, à la logique de marque. Comme on l'a vu, l'intégration signifie que les journalistes travaillent maintenant « pour Radio-Canada » et non plus pour la radio, la télé ou le web. Mais des journalistes s'identifient déjà à « des sous-marques dans la nouvelle marque radio-canadienne. » Par exemple l'émission *Enquête*. Ses artisans se réjouissent de sa notoriété : « Nos bons coups ont été repris aux émissions du matin, dans les journaux, au parlement et à l'assemblée nationale » (Réunion-16). Les journalistes de l'émission font même partie des « personnalités de l'année 2009 » nommées par *The Gazette* (Aubin). Conséquemment, selon un membre de l'équipe, « il ne faut pas noyer *Enquête* dans les grands ensembles radio-canadiens. Il faut garder une émission unique » (Réunion-16). Il refuse cette nouvelle identité de « journaliste radio-canadien. » Il préfère l'identité « journalistes d'*Enquête* » beaucoup plus forte selon lui. Un phénomène semblable se passe à RDI. Une cadre explique : « Ce qui pose un problème pour RDI, c'est que c'est une marque dans la marque. Dans la publicité ils vendent RDI. Mais RDI, c'est Radio-Canada! » (C-1). Ainsi la resocialisation des journalistes (Singer 2004b) et l'imposition d'une nouvelle identité radio-canadienne font face à des obstacles.

Garder sa majeure en multiplateformant

La liste des paradoxes se poursuit : les cadres répètent que « les journalistes en poste gardent leur 'majeure' radio, télé ou web. » Cela signifie que même avec l'intégration, un journaliste radio fait d'abord de la radio, un journaliste télé fait d'abord

de la télé, et un journaliste du web fait d'abord du web. Mais la liste des exceptions à cette règle s'allonge au fil des réunions et des planifications du fonctionnement de l'intégration : « les journalistes en poste gardent leur 'majeure' sauf pour les exclusivités et les enquêtes, sauf pour le matériel des modules spécialisées, sauf pour les réactions et certaines cueillettes. » Puis, « Les journalistes gardent leur majeure mais ils doivent développer le réflexe d'alimenter le web. » Et, « On s'en va vers un monde où tout le monde fera un peu de tout » (Réunion-2). Ou, « Un jour tous seront multiplateformes, c'est vers ça qu'on s'en va. » Ou encore, « Maintenant vous avez des clients à servir, vous ne travaillez plus pour un média spécifique » (Réunion-8). Les journalistes gardent leur majeure mais ça deviendra de plus en plus symbolique?

Des jeunes multiplateformes à leur corps défendant

Dans le même ordre d'idée, des artisans et des cadres sont convaincus que les jeunes journalistes « veulent faire du multiplateforme. » Ils sont formés pour ça et sortent de l'université prêts à embrasser cette nouvelle réalité. Or ce n'est pas ce qui ressort de l'assemblée générale du syndicat, où il y a peu de membres présents mais beaucoup de jeunes journalistes et de nouveaux animateurs. Ceux qui s'expriment sont en désaccord avec l'intégration. Ils font remarquer qu'« on passe par les jeunes pour faire ça, » sans leur demander leur avis. Ils disent que c'est plus facile de s'opposer ouvertement à l'intégration si on a un statut de permanent que temporaire. Les jeunes présents sont surtout des temporaires. Ils ajoutent qu'en début de carrière, « je suis déchiré entre mon désir de me réaliser, qui m'oblige à dire oui au multiplateforme, et ma solidarité syndicale. » Ils lient la solidarité syndicale à une remise en question du travail

multiplateforme. Ils demandent l'aide du syndicat car ils ne se sentent pas capables de dire « non » au multiplateforme, ou d'imposer leurs limites (Réunion-11).

Singer a aussi constaté cela chez des jeunes journalistes. Ils ont un rêve, se projettent dans l'avenir comme animateur télé, et se retrouvent à faire 36 métiers de journalistes auxquels ils n'ont pas rêvé et pour lesquels ils ne sont pas bien préparés : « All my life I dreamed of being a news anchor in a television news station. I worked hard, got into a good program, and now I am on a team that does a half dozen things I'm not interested in » (2004b : 840). Même constat à la BBC, où les nouveaux journalistes ont l'impression d'apprendre un peu de tout sans jamais pouvoir devenir des spécialistes (Cottle and Ashton 1999). Les jeunes journalistes travaillent sur des plateformes multiples parce qu'ils n'ont pas le choix. Mais ils n'adhèrent pas nécessairement à la logique multiplateforme.

Mesures d'économie

À la liste des paradoxes s'ajoutent les contradictions sur l'efficience. Dans les justifications de l'intégration, on répète que ce n'est pas pour des raisons économiques. Une cadre dit notamment : « Au début je me suis dit 'est-ce que l'intégration va se traduire par moins de monde?' Finalement je suis convaincue que non, parce que le web c'est nouveau et y'a pas assez de monde pour les ambitions qu'on a pour ce nouveau médium. Un monstre à trois têtes, ça demande plus de monde. L'intégration ne coupera pas d'emploi » (C-8). Un autre cadre, dans une autre entrevue, affirme que l'intégration n'est pas une mesure d'économie. Puis dans le même souffle il donne un exemple de ce que permettra l'intégration, insistant sur les économies et l'efficience : « En ce moment un journaliste télé reçoit une affectation. Il part avec un caméraman payé 86-mille par

année, avec une caméra qui vaut 86-mille. Ils partent dans un camion qui a besoin d'essence, et s'en vont couvrir. Que le sujet soit secondaire c'est la même pratique. Avec l'intégration, ça pourrait être un seul journaliste, radio, qui va couvrir pour les deux médias avec un caméraman » (C-4).

Ce qui fait dire à tous les journalistes, sauf deux, que l'intégration c'est pour des raisons économiques : « Derrière le beau discours de 'rayonner sur toutes les plateformes,' l'intégration c'est pour couper des postes » (J-11). « L'intégration c'est pour faire des économies » (J-4). « L'intérêt public perd au profit d'intérêts financiers » (Réunion-11). « Selon moi c'est un virage économique : plan de compression, plan de surcharge » (Réunion-11) « L'intégration, c'est pour sauver de l'argent. À la base il y a des impératifs économiques. Moins de monde va faire plus de choses. C'est aussi naïf que ça » (J-7). « L'intégration c'est notamment pour des raisons économiques. Il y a trop de duplication. Mais c'est pas sûr qu'il y ait de réelles économies à faire » (G-3). « L'intégration, c'est du 'downsizing' » (G-6).

À la BBC aussi cette contradiction a été observée. La direction a justifié l'intégration en disant que les avancées technologiques allaient faciliter le travail. Après de longues discussions avec des journalistes multimédias sur les avantages de l'intégration, Cottle et Ashton constatent que les compressions de personnel et les économies font partie des justifications tacites à l'intégration. Ils soulignent justement les justifications contradictoires de l'intégration, les paradoxes : « This is perhaps not surprising given the contradictory corporate aims embedded within it » (38). L'intégration porte en elle des visées opposées, notamment celles d'alimenter plus de plateformes et de faire des économies.

Développements ou freins technologiques

Un autre paradoxe est lié à la technologie. L'intégration se fait maintenant –plutôt qu'avant- parce que c'est « plus facile de faire vite avec la nouvelle technologie » selon une cadre (C-3). Mais les systèmes informatiques ne se parlent pas : « Quand on est à la télé, et qu'on veut faire un reportage à la radio, on n'a pas les mêmes plateformes numériques. C'est infernal » dit un journaliste (J-2). Pour travailler le son venant d'une cassette télé il faut transférer le contenu de la cassette télé dans les studios radio. C'est une perte de temps et d'énergie pour les journalistes radio, comme le rappelle un journaliste : « Prendre le son de la télé, c'est compliqué, on ne peut pas diffuser directement le son télé, il faut convertir, aller voir un technicien, dans le studio principal qui est toujours occupé! » (J-3).

Par ailleurs le traitement du contenu pour le web est très lent. Il faut une heure de délai entre la diffusion d'un sujet à la radio ou à la télé et la mise en ligne. Cette mise en ligne se fait de façon rigide, très formatée. Une artisan web raconte :

Nous on a des outils qui formatent ce qu'on fait pour un texte dans des paramètres précis. Tu peux mettre une photo à droite, ou à gauche, c'est assez déterminé. Si je veux changer les paramètres, être pleine page, j'ai besoin d'un développeur. On n'a pas de développeur avec nous, ils sont au 8^e étage alors que nous sommes au rez-de-chaussée. Ils travaillent pour la radio générale, la télé générale, des projets comme *Mère indigne*, etc.

Donc on n'a pas d'outils. Pas de développeur sur place (G-1).

Une des justifications à l'intégration, la technologie, est en même temps un frein à l'intégration. L'ethnologue Jody Brannon a fait la même observation en 1998 dans trois

entreprises de presse américaines, *USA Today*, *ABC News*, et *NPR*. Elle cite une rédactrice en chef d'*ABC News* qui se plaint de la perte de temps et d'énergie liée à la gestion des problèmes technologiques : « We have two teams of people who do nothing but deal with technical problems. That's an unfortunate waste of resources » (110).

Homogénéisation par défaut

Des contradictions émergent aussi quand on aborde la question de la spécificité des médias et la crainte d'uniformisation des topos. Les cadres répètent qu'il faudra préparer des versions différentes des topos radio et télé pour respecter la personnalité de chacun des médias et pour éviter l'uniformisation. Mais une journaliste rappelle que « quand le contentieux a veté un texte de topo, il faut absolument ne pas toucher aux textes » (J-8). Quand les avocats de Radio-Canada ont approuvé un texte, il ne peut pas être modifié. Les versions différentes sont alors impossibles. Des journalistes avouent de plus : « Je n'ai pas le temps de faire un topo radio différent » après avoir réalisé le topo télé (J-9). Ou : « Je pars avec l'idée de bien servir les deux médias mais c'est toujours la télé qui prend le dessus. À la fin, les contenus se ressemblent, forcément » (J-6). Les expériences des cousins anglais laissent aussi croire que le respect des personnalités des deux médias est un vœu pieux. Un journaliste de CBC raconte que « 70-pour-cent de mon temps va à la télé. Je reprends les mêmes extraits pour la radio. Il y a beaucoup moins de variétés de voix, d'opinions » (Réunion-11).

D'autre part la planification du travail montre aussi qu'il y aura uniformisation des contenus. Par exemple quand une gestionnaire dit que « grâce à l'intégration et au rapprochement avec le MIC (*Module d'information continu*), on aura plus de matériel pour la radio » (C-8, Réunion-2). Ou une cadre qui dit que « RDI, c'est une agence de

presse » qui fournit du matériel pour toutes les plateformes. Qu'il y a des nouvelles incontournables que toutes les plateformes doivent avoir (C-1). Une autre gestionnaire se réjouit du fait que « plutôt que tout le monde court après les mêmes invités, là on va faire un seul appel, par exemple à la ministre, un seul appel pour tous » (G-3). Un seul appel pour tous signifie les mêmes clips pour toutes les plateformes. Il y aura assurément uniformisation des contenus.

Autonomie contrôlée

Les cadres demandent aux journalistes de « porter » leurs histoires (Réunions-10, 20). De s'assurer eux-mêmes du respect des différentes personnalités des médias. De choisir la meilleure façon de développer un reportage. Comme le dit une cadre : « Ce sont les artisans qui ont le fardeau sur les épaules. Ils ont à assumer la personnalité de leur médium » (C-8). Les cadres veulent aussi que les journalistes développent des réflexes multiplateformes. Qu'ils décident « mon histoire aujourd'hui, je l'envoie sur *twitter*, puis j'envoie une entrevue radio et je vais préparer mon reportage télé » (C-9). Mais les journalistes ont l'impression d'avoir de moins en moins d'espace d'autonomie pour faire leur travail. Des représentants syndicaux disent aux patrons : « Vous intégrez les opérations de cueillette radio-télé-web » alors que « c'est la cueillette qui fait la diversité. Là vous développez un modèle de contrôle » (Réunion-17).

Des journalistes voient aussi moins d'autonomie dans le fait qu'il y aura plus de vetteurs, que le vetting devient plus institutionnalisé. À cela s'ajoute le fait qu'ils ne répondront plus directement eux-mêmes aux multiples demandes des émissions lors de diffusion importante. C'est l'affectateur K qui va « gérer le trafic, » qui va gérer les demandes des « clients. » C'est aussi lui qui va extraire des *teasers* pour les différents

clients. Un bon coup de main aux journalistes mais en même temps ils cèdent leur pouvoir, leur autonomie. Peuvent-ils vraiment « porter » leur histoire s'ils délèguent une partie de leur travail ?

Par ailleurs partager la tâche avec un autre journaliste, échanger les entrevues, entraîne aussi une perte de contrôle sur le reportage, une baisse de l'autonomie journalistique. Une journaliste émet des critiques : « Le contrôle est exercé par un plus petit nombre de personnes qui décident des priorités. Il y a beaucoup de pression sur les journalistes et d'ingérence dans le travail. Notre travail est de plus en plus vide de sens. L'intégration, c'est le rétrécissement de l'autonomie professionnelle » (Réunion-11). Les journalistes préfèrent être maîtres de toutes les étapes de production de leur reportage plutôt que de partager les tâches. Et ils veulent plus d'autonomie réelle plutôt que d'avoir à répondre à des commandes de clients.

Se rapprocher de l'un en s'éloignant de l'autre

Un autre paradoxe est lié à la géographie et aux installations : les cadres insistent sur l'importance de la proximité physique pour justifier l'intégration, le regroupement des équipes de journalistes. Mais le déménagement de l'équipe des nouvelles radio laisse derrière les équipes d'actualités radio *Désautels* et *Maisonneuve en direct*. Les actualités radios restent dans les locaux actuels de l'information radio. Ils se retrouvent loin des nouvelles, loin de l'action. Une gestionnaire explique : « On fait intégration avec un bâtiment déjà construit. On a un problème d'espace. On va éventuellement rapprocher les actualités radio. Il y aura un couloir entre les deux salles... Mais c'est la vie, c'est la réalité, on fait avec ce qu'on a » (C-8). Elle admet : « Des messages envoyés par ordinateur, ce n'est jamais aussi direct. Ça n'a pas la même intensité. On ne peut pas

s'écrier 'heye ça s'en vient!!' Ce n'est jamais aussi rapide. Juste quand on entre dans une salle de nouvelles on sent l'effervescence. Donc, oui la proximité est essentielle » (C-8). Essentielle mais on ne réussira pas à l'offrir à toutes les équipes. De plus les reporters radio et télé sont loin de l'affectation et des secrétaires de rédaction. Il y a soixante-quinze pas à franchir pour le journaliste qui veut parler à un affectateur. Quatre-vingt-deux pour le journaliste qui veut se rendre jusqu'au premier studio radio. « Ça va être plus l'ordinateur et le téléphone maintenant, plutôt que la tradition verbale » (C-8).

Force de frappe, erreur amplifiée et dilution

Autre paradoxe : l'intégration c'est pour avoir plus d'impact, plus de force de frappe. Or cette force de frappe fait parfois peur. Se tromper sur trois plateformes, ça fait très mal. Un journaliste confie : « Je viens de finir d'écrire mon topo. Je le relis en me disant, 'les gens que j'attaque, y vont tu me coincer là dessus? Ou là-dessus?' J'aurais pas le goût de me tromper sur trois plateformes. J'y ai beaucoup réfléchi puis je me dis 'eh, câline, faut pas se tromper'!! » (J-3). Selon lui l'erreur sur une seule plateforme est plus facile à gérer qu'une erreur étalée sur toutes les plateformes. La force de frappe a sa contrepartie : l'amplification d'une erreur.

Par ailleurs l'intégration des actualités et des nouvelles a parfois comme conséquence « d'égrener » le contenu de l'émission *Enquête* dans les nouvelles. Plutôt que d'intensifier la force des reportages, cela diminue leur impact à cause de leur répétition. D'autres artisans croient que la multiplication de la même nouvelle sur toutes les plateformes, ça fait « réchauffé » plutôt que d'avoir de la force. Ça donne l'impression que Radio-Canada manque de nouvelles fraîches et étale un même contenu partout.

Déni de culture

L'avant-dernier paradoxe est lié aux méthodes journalistiques. Des cadres et des gestionnaires disent que rapporter, travailler sur un dossier, radio ou télé c'est la même chose à la base. Mais pour la plupart des artisans c'est le contraire. Les grammaires sont différentes, la cueillette est différente, la façon de raconter est différente, les besoins en clips, en sons, en images sont très différents d'un média à l'autre. La radio se distingue beaucoup au moment de la cueillette et en amont : confidences, absence d'artifices, intimité, légèreté, possibilité de vivre des expériences uniques, etc.

Un cadre croit que c'est possible d'être excellent sur toutes les plateformes. De fabriquer des « bijoux » de reportage télé et radio (C-3). Un cadre dit que non, ce n'est pas possible, mais ce n'est pas grave, il faut faire des concessions sur la qualité (C-4). Un autre gestionnaire résout la question en disant : « C'est sûr que des gens sont plus forts en télé, d'autres à la radio parce qu'il n'y a pas de souci de l'image, chacun a ses forces, mais la réalité du travail maintenant est multiforme » (C-5). La réalité multiforme se heurte à la réalité des spécificités des médias mais selon lui ce n'est pas un frein à l'intégration.

Un cadre réconcilie ces deux réalités. Il admet que les façons de travailler sont différentes en radio et en télé. Il prévoit que les journalistes auront besoin d'aide pour s'adapter. Il dit que suite à l'intégration : « Un journaliste radio va toujours avoir plus de facilité à lécher son produit radio parce qu'il le maîtrise bien. C'est pour ça que quand il va faire de la télé, il va être encadré par un réalisateur, ou par le pupitre ou par les veteurs. À l'inverse, les gens de télé pensent que la radio c'est facile. Quand on leur dit que leur reportage radio est plate, ils réalisent que c'est plus complexe que ce qu'ils

pensaient. Donc il faut les encadrer aussi » (C-5). Mais quel sera l'encadrement offert si certains réfutent l'importance des différences culturelles?

Partage ou rétention d'information

Dernier paradoxe : selon des artisans et des cadres, l'intégration va permettre le partage des expertises, des carnets d'adresse. Mais lors de réunions d'explication sur l'intégration, des journalistes posent des questions sur la façon de « barrer leurs textes » pour qu'eux seuls les voient (Réunion-5). Des chercheurs demandent s'il sera possible de conserver des numéros de téléphone confidentiels (Réunion-5). Le partage ne suit donc pas nécessairement l'intégration des équipes. Une attitude observée dans d'autres entreprises de presse. Des journalistes disent avoir parfois besoin de cacher de l'information stratégique. Ils oscillent entre « l'idéologie institutionnelle » imposant la production multiplateforme ouverte et leur désir de présenter certains reportages comme leur exclusivité. Leur carrière peut en dépendre (Puijk 36).

B- De l'asymétrie à la fragmentation

Précède : Des théoriciens et des chercheurs permettent de comprendre les paradoxes de l'intégration. Leurs outils d'interprétation n'effacent pas les paradoxes mais les rendent concevables. Voici les explications de Chantal Francoeur :

NARRATION : Deux approches éclairent les paradoxes de l'intégration. La première fait état des répertoires interprétatifs. Les répertoires sont liés aux expériences de vie et aux différentes identités d'un journaliste. En puisant dans ces répertoires interprétatifs variés, un journaliste peut, dans une même phrase, offrir plusieurs significations à un événement, un geste ou un fait.

L'autre approche réconcilie les paradoxes de l'intégration via un point de systématisation. Le point de systématisation est une affirmation, un raisonnement, une prémisse centrale qui permet au discours de l'intégration de rayonner dans toutes les directions. À Radio-Canada, le point de systématisation des paradoxes de l'intégration vient d'une phrase prononcée par le grand patron de l'information :

(CLIP patron) : « Ici l'intégration est asymétrique, souple, selon une logique propre à chaque domaine. »

NARRATION : Cette explication devient le point d'accrochage des incompatibilités de l'intégration.

Deux autres points de systématisation se manifestent dans l'intégration radio-canadienne. Ce sont la priorité donnée à la télé et la fragmentation de la pratique journalistique.

Chantal Francoeur, Radio-Canada, Montréal.

-30-

Comment réconcilier ces tout-et-son-contraire de l'intégration? On l'a vu, Cottle et Ashton constatent que l'intégration contient des buts contradictoires, « the contradictory corporate aims embedded within it » (38). Un cadre radio-canadien dit : « On n'est pas en train de dire au journaliste, tu pars avec ton minidisque, un caméraman, by the way, tu nous envoies un texte via ton cell. C'est pas ça » (C-5). Mais qu'est-ce que c'est alors? Une autre cadre dit : « Ce que ça va donner, je ne le sais pas. Je ne le sais pas. Laissons les gens travailler, s'approprier, après on saura » (C-1). Comme l'expose le topo du début de chapitre, deux approches éclairent les paradoxes de l'intégration. La première, née de l'ethnographie et des interviews de participants, étudie les « répertoires interprétatifs » des gens.

L'étude des répertoires interprétatifs reconnaît qu'une personne peut puiser dans plusieurs expériences, dans plusieurs identités pour parler d'un sujet (Hermès). Quand on applique le modèle de répertoires interprétatifs pour comprendre les paradoxes de l'intégration à Radio-Canada, on fait les constats suivants : L'équipe chargée d'implanter l'intégration radio-canadienne est composée presque uniquement de journalistes. Le patron de l'information et tous ses collègues cadres, gestionnaires, affectateurs, ont tous travaillé « sur le plancher » d'une salle de nouvelles et « sur le terrain », sauf deux d'entre eux. Cela ravive la question : comment réconcilier les paradoxes, les tout-et-son-contre de l'intégration? Si tout le monde est journaliste, pourquoi chacun a son discours sur l'intégration, pourquoi certains se contredisent dans une même phrase ou dans une même explication? C'est parce que chacun va chercher des réponses dans des répertoires interprétatifs différents, parfois dans une même phrase. Car les journalistes sont des journalistes, mais aussi des journalistes radio, télé, web, des journalistes radio-canadiens, des journalistes affectateurs, des journalistes rédacteurs en chef, des journalistes directeurs de services, des journalistes qui travaillent pour enrichir le débat public et la démocratie, des journalistes préoccupés par leur carrière. Des journalistes qui à la fois craignent l'impact de l'intégration mais l'anticipent avec excitation. Selon la question posée, ces différents répertoires vont émerger, ou vont être utilisés : « I see repertoires as a storehouse of possible understandings, legitimations and evaluations that can be brought to bear on any number of subjects » (Hermès : 204). Davis parle de différentes identités sociales, assumées par une même personne et alimentant différentes perspectives sur un même sujet : « The knowledge base on which interviewees draw may

shift significantly within the course of an interview as they adopt different social identities and respond from these various perspectives » (115).

Vus sous cet angle, les paradoxes de l'intégration sont plus compréhensibles. Les différentes réflexions, idées, conceptions de l'intégration peuvent co-exister en même temps. C'est ce que permet l'analyse des répertoires interprétatifs. Ils aident à comprendre comment la culture radio-canadienne s'organise : autour d'une intégration interprétée différemment, selon les manteaux journalistiques portés. Hermes dit que les répertoires interprétatifs sont un outil pour « dépecer » l'organisation d'une culture: « a tool that helps to lay bare what underlying structures of meaning look like and thus to explain how culture as a whole is organized » (26). Les journalistes ont plusieurs besaces dans lesquelles puiser pour mettre de la viande sur le squelette de l'intégration. Quand une explication ne convient pas, ils choisissent une autre, selon les moments.

La deuxième approche éclairant les paradoxes de l'intégration vient de l'analyse des discours. Il s'agit de reconnaître que les points d'incompatibilité du discours sur l'intégration –les paradoxes- sont liés par un centre, un point de systématisation (Foucault 1969). Une justification clé, énoncée par le patron de l'information Alain Saulnier, fournit ce premier point de systématisation : « Ici l'intégration est asymétrique, souple, selon une logique propre à chaque domaine. » Cette phrase-clé permet de réconcilier les contradictions ou les paradoxes des discours sur l'intégration. Des mots « asymétrique, » « souple » et « logique propre » peuvent naître toutes sortes d'objets, d'énonciations et de concepts liés à l'intégration. Asymétrique, souple et logique propre sont le point de systématisation et les points de diffraction possible du discours sur l'intégration. L'intégration radio-canadienne est pleine de paradoxes parce qu'elle s'applique de façon

asymétrique, souple, selon une logique propre à chaque domaine journalistique. Un autre cadre utilise le même mot, souple : « Faut que ce soit souple l'intégration. On s'adapte, on réagit selon les sujets » (C-8).

Il y a un autre point de systématisation des discours sur l'intégration radio-canadienne. Un point de systématisation controversé et contesté mais qui ressort clairement des interviews, des observations terrain et de l'organisation de l'intégration : l'intégration s'organise autour de la télé et des besoins de la télé. Cette perception est contestée mais le fait est qu'il y a une soumission à la télé, aux images, aux exigences de ce média lourd. Toute la vie de l'intégration tourne autour du point de systématisation télévisuel. Cette perception régule l'approche des journalistes vers eux-mêmes, vers les autres, vers l'environnement (Anderson). Le manque d'expérience télé est un poids à traîner pour certains journalistes, un frein à leur carrière. Les journalistes télé sont déjà plus des « journalistes radio-canadiens » que les journalistes radio ou les journalistes web. Ils ont une longueur d'avance parce qu'ils connaissent les rouages de production, les routines du CDI, le vocabulaire et la culture télé. Ils ont plus de pouvoir d'adaptation face à l'intégration. De plus l'environnement prévu de l'intégration accentue la perception de soumission à la télé. Le CDI est un centre prestigieux et neuf, mais qui a toujours été associé à la télé. C'est un grand centre, comportant des divisions qui peuvent facilement faire perdre le sens de l'orientation des nouveaux. « Perdus au CDI » n'est pas qu'une métaphore pour certains journalistes radio ou web qui empruntent les escaliers ou les corridors entourant le CDI. Le centre en impose aussi parce qu'il accueille plusieurs plateaux de télévision permanents, avec l'éclairage éblouissant qui accompagne les plateaux. Et quand une équipe télé est en ondes sur ces plateaux du CDI, il faut éviter de

la distraire, de faire du bruit. Ce silence imposé fait que les artisans sont toujours en mode « d'autosurveillance. » Le mode d'autosurveillance est intensifié par la mezzanine, où sont regroupés les bureaux des patrons. La mezzanine ressemble à un poste d'observation. Que les artisans sur le plancher soient observés vraiment ou pas, qu'ils se sentent observés ou pas, ils ne peuvent pas se soustraire à la surveillance. Si bien qu'on peut croire qu'ils s'auto disciplinent, comme les prisonniers de la prison panoptique décrite par Foucault (1993).

Enfin le dernier point de systématisation des discours sur l'intégration est la multiplication des fragmentations. La « technologie institutionnelle » créée par l'intégration se caractérise par la « fragmentation. » Plusieurs fragmentations : plus de réunions auront lieu chaque jour dans la salle des nouvelles mais aucune ne prévoit la participation de journalistes. Les journalistes seront détachés des décisions qui les touchent. Première fragmentation. De plus les « commandes » des différents « clients » seront livrées par des personnes qui seront responsables de la cueillette mais pas de la diffusion. Les journalistes vont se retrouver pris entre ces deux énormes machines. Deuxième fragmentation. Ayant des clients à servir, détachés des clients à servir, les journalistes devront faire preuve de plus de discipline, respecter des façons de fonctionner plus formelles, compartimentées, par opposition à un fonctionnement « organique ». Troisième fragmentation. Le vetting devient systématisé, laissant entrevoir des débats difficiles entre les veteurs assis dans la salle et les journalistes terrain. Quatrième fragmentation. Par ailleurs les journalistes vont travailler plus souvent avec du matériel cueilli par quelqu'un d'autre, alors qu'ils préfèrent être témoins directs et avoir le contrôle sur leur cueillette. Cinquième fragmentation. Les journalistes devront faire des

concessions sur la qualité de leur travail alors que ne jamais être satisfait de la qualité de son travail mène à un découragement, une dispersion de soi. Sixième fragmentation. La nature même du journalisme multiplateforme est un travail fragmenté. Pour créer des reportages pour chacune des plateformes les journalistes doivent fragmenter leurs méthodes et même, comme certains le disent, leurs cerveaux. Septième fragmentation. L'identité des journalistes se fragmente aussi. L'essence d'un journaliste radio-canadien multiplateforme est une identité fragmentée, comparée à l'identité de journaliste radio, journaliste télé, ou journaliste web. Huitième fragmentation.

On le voit l'intégration produit une fragmentation à plusieurs niveaux. Même si elle est décrite comme « la fin du travail en silos » l'intégration est plutôt une multi fragmentation. Les producteurs de discours vérité journalistiques radio-canadiens voient leur identité et leurs méthodes de travail fragmentées par l'intégration. Cette fragmentation multi niveaux va aussi changer les discours journalistiques vérité de Radio-Canada. Les nouvelles et les reportages subiront l'impact des multiples fragmentations. Ils refléteront ces multiples fragmentations. Pour qu'ils voyagent bien d'une plateforme à l'autre, pourqu'ils puissent être fragmentés, ils seront fragmentables. Comment ? On peut anticiper que les discours-vérités de Radio-Canada, notamment les nouvelles, proposent plus de clips « tout usage », plus de clips formatés qui peuvent être offerts facilement sur toutes les plateformes. Dans leur quintessence, les clips formatés sont des clips de 7 à 15 secondes, imagés, souvent clichés ou stéréotypés, que tout le monde peut comprendre et qui peuvent être utilisés dans à peu près n'importe quel contexte. Par exemple : « Nous prenons la situation très au sérieux », ou « Je n'étais pas au courant », ou « Nous ne commentons pas une situation qui est devant les tribunaux »,

ou « This aggression will not stand. » Les nouvelles produites par la salle intégrée de Radio-Canada pourraient contenir plus de ce type de clips formatés. Parce que l'intégration et ses fragmentations multiples mènent à un « triomphe des formats. » Les formats fragmentables risquent de devenir plus importants que le fond des reportages. Cette affirmation va devenir plus claire dans le chapitre qui suit.

C- Le triomphe des formats

Précède : Des journalistes se plaignent que le travail multiplateforme les empêche de se concentrer sur le contenu de leurs reportages. Les différentes plateformes à alimenter monopolisent leur attention et freinent leurs réflexes journalistiques. Les explications de Chantal Francoeur :

(TEASER journaliste) : « T'écoutes plus ton interviewé, t'as trop de choses à penser.

T'oublies d'écouter la réponse de ton interlocuteur! »

NARRATION : Difficile de penser fond et forme quand la forme exige d'être attentif à trois médias différents. C'est le fond qui écope :

(CLIP journaliste) : « Des fois je réécoutais une entrevue, je me disais 'merde, merde, j'aurais dû poser cette question!' »

NARRATION : Pris au dépourvu, les journalistes se tournent alors vers des clips passe-partout qui sonnent bien mais qui donnent peu d'information. Le phénomène, ajouté aux multiples contraintes que vivent déjà les reporters, étouffe l'information journalistique.

Chantal Francoeur, Radio-Canada, Montréal.

Pour travailler vite et en ayant en tête plusieurs plateformes, les journalistes et les entreprises de presse doivent développer des « recettes. » Par exemple, au *Washington Post*, qui combine presse écrite et web, la recette trouvée est de séparer les tâches entre les créateurs de contenu et les créateurs de contenant : « Content creators have been separated from content packagers. The universal newsdesk handles all the content and decides what's going where » (Heald). C'est le hub qui reçoit les contenus et les distribue. Dans une salle de nouvelles réunissant radio, télé et web comme à Radio-Canada, on peut s'attendre à ce que la recette la plus simple et la plus abordable, c'est de choisir la clip qui voyage le mieux d'une plateforme à l'autre : une clip superformatée, à la limite vide mais bien dite. Car comme on l'a vu, les nuances et le flou ne s'exportent pas bien d'une plateforme à l'autre. Les phrases qui ont besoin d'être nettoyées, ou qui ont besoin d'être encadrées par des narrations serrées quand elles sont incomplètes, hachurées ou pas assez concises, ces phrases ne voyagent pas bien d'une plateforme à l'autre. De la même façon, dans une salle de nouvelles marquée par des fragmentations exigeant de la discipline, aux multiples clients, où les tâches de cueillette seront partagées, on peut supposer que les clips se partageant le mieux seront des clips superformatés. C'est ce qui demande le moins d'explication et qui exige un minimum de réécoute.

Les premières expériences le montrent, une cueillette multiplateforme, qui oblige à penser à trois médias différents, empêche de se concentrer sur le contenu. L'attention du journaliste est mobilisée par le contenant. Un exemple de question que se pose le journaliste pendant une entrevue : « est-ce que ce clip passera aussi bien à la radio qu'à la télé? » Un journaliste radio donne un exemple :

Quand on fait une entrevue qui va servir à la radio et à la télé, on est attentif aux deux médias. En début de semaine ça m'est arrivé, je pose une question. Le monsieur répond par-dessus la fin de ma question. À la radio, on se dit « s'pas grave, je peux couper. » Là, je me suis dit « je peux couper pour la radio, ça va fonctionner quand même » mais pour la télé, je me suis dit « il me faut le début du clip, ça marchera pas. » Alors je dis à l'invité, « faut recommencer. » Mais pendant que tu penses à tout ça, t'écoutes plus ton interviewé, t'as trop de choses à penser. T'oublies d'écouter la réponse de ton interlocuteur! (J-2).

Trop concentré sur le contenant, il en oublie le contenu. Un journaliste télé vidéaste raconte la même chose : « Quand on travaille seul, on est moins attentif à ce que la personne dit. La technique prend le dessus. L'iris, tout ce à quoi il faut accorder mon attention ... Des fois je réécoutais une entrevue, je me disais 'merde, merde, j'aurais dû poser cette question!' » (J-7). Mais dans le feu de l'action, la technique avait accaparé l'attention du journaliste, au détriment du contenu.

Un journaliste radio, qui a parlé de ce phénomène à des collègues nouvellement vidéastes, raconte : « Ils me disaient : 'je faisais l'entrevue, mais je n'étais pas là parce que je me demandais constamment si l'image allait être bonne.' Donc la qualité de l'entrevue, qui pourtant est le fond de toute l'affaire, était compromise pour des motifs techniques! » (J-4). Et si l'image était bonne l'entrevue était bonne. Le critère esthétique prend le dessus sur les préoccupations de contenu. La journaliste radio ayant vécu la saga avec un caméraman qui ne voulait pas de micro radio dans son image résume : « Pendant que je réglais les problèmes logistiques, je ne réfléchissais pas à mon contenu! » (J-14).

La technique a accaparé son attention. Au final, les journalistes ont l'impression de distribuer moins de contenu sur toutes les plateformes. Ils doivent piger dans du matériel insatisfaisant, trouver des clips formatables, les formater et les faire voyager sur toutes les plateformes. Que contiennent ces clips voyageurs? Rien?

Par ailleurs il y a un danger que les clips voyageant d'une plateforme à l'autre deviennent détachés de leur contexte. Une fois découpés, les clips peuvent servir à la télé, à la radio et sur le web. Mais comme les reportages sont montés différemment, avec une grammaire différente, les clips pourraient ne pas être utilisés selon leur contexte original. C'est contre l'éthique journalistique. Un journaliste radio raconte qu'il a vécu cela au moment d'un montage radio, après avoir travaillé sur un long reportage télé. « Je devais aborder deux angles différents. Mais j'utilisais beaucoup les mêmes clips dans les deux topos. Il fallait les utiliser dans le bon contexte! Il fallait lancer les clips dans le même contexte. Ça peut être casse-gueule après des jours de travail sur des clips qu'on a isolés de l'interview originale, et qu'on utilise dans des reportages aux angles différents » (J-2). En effet la précision se perd quand on redistribue une même nouvelle sur différentes plateformes. Parlant d'une étude sur les journalistes de la BBC, Ursell raconte que les nuances disparaissent après plusieurs traitements d'une même nouvelle: « The journalists indicated, for example, that ... where their reports were indicating guesses, estimates and speculation, these elements were subsequently being represented as fact by other journalists who were sub-editing elsewhere in the BBC system » (2001 :193). Elle ajoute que les journalistes accusent justement la culture du clip pour expliquer cela: « They attributed the nature of the sub-editing process to severe time pressures on the sub-editors and to a general shift towards 'soundbite styles' of news coverage at the BBC » (2001 :

193). Le manque de temps et la nécessité de trouver des clips voyageant bien sur toutes les plateformes distordent la nouvelle originale, ou appauvrissent son contenu.

Il faut voir que la culture du clip superformaté, voyageant bien sur toutes les plateformes, s'insère dans une culture journalistique déjà formatée. L'intégration amène un formatage supplémentaire dans un métier super formaté. Au point où la question, à nouveau, est : que restera-t-il, au-delà des formatages? Des formats vides? Ce sera le triomphe des formats?

En effet décortiquer la nouvelle du point de vue du journaliste mène à la découverte d'un discours aux règles de dispersion et de répartition strictes, à une formation discursive aux multiples formatages, aux nombreux moules, présentant une importante superposition d'encadrements (Foucault 2004). Ces règles dictent ce qui se fait et ne se fait pas en journalisme, peu importe que le reporter travaille à Radio-Canada ou ailleurs : il y a un « régime de vérité » journalistique qui régule l'approche vers soi, vers les autres et l'environnement (Anderson). Il encadre toutes les étapes de production d'un reportage, de la perception de ce qu'est une nouvelle jusqu'au produit final. Ces règles ou ces moules imprègnent la façon de penser des journalistes, leurs méthodes de travail et leurs choix. Faire la liste de ces moules ou de ces formatages permet de mieux comprendre l'expression « le triomphe des formats. » Commençons par la perception de ce qu'est une nouvelle.

Pour le journaliste, la nouvelle à l'état brut est ce qui mérite d'être rapporté : la nouvelle est ce qui peut faire l'objet d'un reportage. Le journaliste s'appuie sur trois critères pour décider s'il est en face d'une nouvelle: elle est un *événement*, *nouveau*, *d'intérêt public* (Cardinal 2005; FPJQ 2010a). L'événement peut aussi être un *fait*, ou

une *situation*. Cet événement, fait ou situation est nouveau, ou il *évolue* ou il est *méconnu*. Cet événement, situation ou fait nouveau, qui évolue ou qui est méconnu, doit être d'intérêt public : il touche un grand nombre de personnes. Il a un impact sur la vie du citoyen, sur la vie en société. Il est en opposition à l'intérêt privé.

Ces trois critères servent de guide pour justifier ou légitimer la prise de parole journalistique, l'occupation journalistique de l'espace public. Ce sont à l'évidence des critères subjectifs, ouverts à interprétation. On peut pourtant parier que la plupart des journalistes arriveraient à un consensus. Parce que les journalistes sont formatés dans leur pensée, dans leur approche, comme l'ont montré les ethnographes des salles de nouvelles (Tunstall 1971; Tuchman 1972; Schlesinger 1987; Gans 2004). Nous voici donc devant le premier moule potentiel : la définition de ce qui est d'intérêt public, la perception de ce qui est nouveau, la reconnaissance de ce qu'est un fait, un événement ou une situation méconnue ou qui évolue. Voyons les autres moules.

Une fois la nouvelle reconnue ou validée, le journaliste va en faire un reportage. Reportage court, reportage long, reportage nouvelle, reportage d'affaires publiques: un autre moule s'impose. Le reportage journalistique est en effet un fruit formaté. Reconnaissable rapidement, il a presque toujours la même forme, le même ton, la même façon de raconter, le même élan dans la présentation d'opinions contradictoires ou en opposition. Tuchman parle de rituels stratégiques (1972), Schudson parle de « patterns of discourse » (1995 : 14), Gans parle de salles de nouvelles similaires à des lignes de montage, des « assembly lines » (xvii). Dans les lignes d'assemblage journalistiques on fabrique des discours variés mais tous basés sur le même patron.

Pour arriver à produire leurs reportages formatés, qui « sonnent » comme un reportage journalistique, les journalistes utilisent des méthodes de travail qui sont, elles aussi, formatées : « standardized production routines » (Schlesinger 106). Tuchman décrit cela comme « routinizing the unexpected » (1972), rendre l'imprévu routinier. Choix d'un sujet, recherche, collectes de faits, d'images, de sons, de citations, validation, ces méthodes de travail sont un autre moule.

Les sources journalistiques sont aussi formatées, elles ont le même profil. Ce sont des sources officielles, des élus, qui ont des comptes à rendre à leurs électeurs, des porte-parole chargés des communications pour une institution ou une entreprise, des experts (Ericson, Baranek et al. 1987; Charron 1994; Schudson 1995; Gingras 2006). Hall les appelle des « primary definers », soit l'élite politique, économique et institutionnelle (Bird and Dardenne 1997). Les journalistes font systématiquement appel à ces « définisseurs premiers. » Leur voix et leur image donnent de la crédibilité aux nouvelles.

Le journaliste lui-même est formaté. Il est moulé à la culture d'entreprise pour laquelle il travaille. Entreprise publique, privée, communautaire, toutes imposent un moule, de façon explicite ou implicite. C'est la « mythologie institutionnelle » qui s'impose (Singer 2004b : 840). La culture d'une entreprise privée par exemple, qui a des impératifs de rentabilité, qui essaie de plaire à un maximum de lecteurs-auditeurs ou à un marché de riches auditeurs-lecteurs imprégnera les journalistes (Chalaby). Le même phénomène s'applique dans les entreprises publiques. La culture d'entreprise impose un type journalistique précis, un ton grave, neutre, pour ne pas « déstabiliser » le public (Kumar). L'intégration accentue ce phénomène. Les journalistes ne sont plus des

journalistes radio, ou des journalistes télé, ou des journalistes web. Ils sont des journalistes pour Radio-Canada. C'est un pas de plus que de dire « je suis journaliste. »

Le journaliste va aussi se mouler aux façons de penser de ses supérieurs. Par peur, ou désir de plaire, ou les deux. Premier public, les supérieurs sont souvent considérés par les journalistes comme le plus important public puisque ce sont eux qui attribuent les dossiers intéressants (Tuchman 1972; Elliott 1977; Schlesinger 1987; Charron 1994; Gans 2004). Tunstall décrit bien comment ça se passe : les discussions entre patrons et journalistes ne sont pas nécessaires. Si un reportage n'apparaît pas dans le journal du lendemain, s'il a été modifié, le message du supérieur passe assurément. Cela fait comprendre au journaliste comment il doit travailler, penser, raconter. Taras dit que les journalistes travaillant pour Conrad Black sentaient que s'ils adoptaient des positions contraires à celle de leur propriétaire, leur carrière allait en souffrir : « They will be cut off at the knees, banished into newspaper obscurity, into professional oblivion » (19). Comme il y a de moins en moins de compétiteurs vers qui se tourner en cas d'insatisfaction, la concentration des entreprises de presse étant forte, cela intensifie la pression du moule des supérieurs. Les veteurs s'ajoutent au moule de l'entreprise et des supérieurs. Ils ajoutent un formatage supplémentaire. Ils s'assurent que le reportage est conforme aux règles éditoriales de la salle. Ils s'assurent aussi qu'eux-mêmes, comme veteurs, soient inattaquables. Ils se conforment donc aux moules des patrons et de l'entreprise.

Le journaliste est aussi formaté simplement par l'effet d'osmose, parce qu'il baigne dans le milieu journalistique, parce qu'il côtoie des gens comme lui (effet de socialisation), parce qu'il a été formé par des journalistes ou d'ex-journalistes tous

formatés et passant le moule comme on passe un flambeau (Schlesinger 1987; Van Zoonen 1998; Gingras 2006).

La compétition, les concurrents, sont un autre moule. Le journaliste lit et écoute les concurrents et s'en inspire. De plus, sa compétence dépend de la comparaison avec les concurrents. Ne pas « échapper » ou « passer à côté » de la nouvelle du concurrent crée un moule (Tunstall 1971; Charron 1994). Neveu appelle cela le « verdict des grands titres » (54). Si un journaliste a la même nouvelle qu'un concurrent puissant, il accomplit bien son travail.

Que retenir de ces moules multiples et multi-niveaux? D'abord qu'ils ont leur raison d'être : ils permettent au public de reconnaître une information journalistique. De la différencier d'une publicité par exemple. Ces moules permettent aussi aux journalistes de travailler vite et de respecter l'heure de tombée. De montrer l'impartialité ou l'objectivité journalistique en utilisant ces « rituels stratégiques » que sont les moules (Van Zoonen 1998). D'être le plus possible dans le concret, le moins possible dans l'abstrait. De produire, peu importe les circonstances. D'éviter les poursuites et les critiques (Tuchman 1972). D'être concis et de rentrer dans l'espace disponible (Chalaby). Les multiples moules permettent aux journalistes de jongler avec les contraintes. Les multiples formatages créent donc une barrière protectrice contre certaines pressions économiques, sociales.

Mais la barrière protectrice constitue aussi une prison. Qui enferme ou contrôle les journalistes : « These forms -which they must control if they are to be respected professionals- have an extraordinary power to control the journalists themselves and, through them, their readers » (Schudson 1995:71). En effet les multiples formatages

mènent à des reportages limités, c'est-à-dire circonscrits par la rationalité, circonscrits aussi par les faits et le sens commun. La rationalité, les faits, le sens commun sont toutes des notions subjectives, imprégnées ou « infectées » par des relations de pouvoir. La définition de ce qu'est un fait dépend de processus sociaux, le sens commun ne reconnaît pas l'in vraisemblable, le rationnel est défini par la culture masculine, blanche, hiérarchisée, de classe moyenne, la plupart du temps libérale (Tuchman 1972; Schudson 1995; Chalaby 1996; Van Zoonen 1998). Les moules deviennent une prison parce qu'ils limitent le champ de ce qui peut être dit et ils incorporent des présupposés sociaux et politiques : seuls certains modes d'explications sont acceptés, les autres sont rejetés ou jugés secondaires parce qu'ils ne rentrent pas dans les moules. Schlesinger parle de « specific framework of interpretation » (Schlesinger 164) en dehors desquels la « réalité » n'existe pas.

Les multiples formatages mènent aussi à des reportages dans lesquels les journalistes apparaissent comme détachés, sans parti pris, neutres. Cela correspond aux exigences éthiques d'impartialité et d'équité. Mais c'est une autre prison. Van Zoonen qualifie ce détachement, cette neutralité, « d'idéologie professionnelle. » Gans voit aussi ces valeurs professionnelles comme une idéologie, ou plutôt une « para-idéologie » : Gans admet que les journalistes ne baignent pas dans des valeurs doctrinaires qui caractérisent une idéologie. Voilà pourquoi il parle de « para-idéologie, » pour reconnaître l'inconsistance, l'aspect non délibéré et changeant de l'idéologie journalistique. Allan résume bien le phénomène, en disant: « It is the codified definitions of reality which are regarded as the most 'natural', as the most representative of 'the world out there', that are actually the most ideological » (91). Ces réflexions sur

l'idéologie et la para-idéologie nous amènent à une question : les moules journalistiques menant à des formats journalistiques figés sont-ils plus importants, ont-ils plus d'impact que leur contenu?

Bird et Dardenne abordent cet aspect plus subtil et pernicieux des multiples formatages. Ils disent que les nouvelles informent le citoyen, mais pas via les faits, les noms et les dates. Ce sont plutôt les « structures » des nouvelles qui informent, ou qui forment : les moules, le système symbolique, informe plus les citoyens que ce qui y est inséré. Car les moules ne changent pas. Les faits et les noms changent chaque jour. Mais ce qui imprègne les lecteurs ou les auditeurs, c'est la superposition des formatages : « it could be argued that the totality of news as an enduring symbolic system 'teaches' audiences more than any of its components parts, no matter whether these parts are intended to inform, irritate, or entertain » (335). Schudson renchérit: « the power of the media lies not only (and not even primarily) in its power to declare things to be true, but in its power to provide the forms in which the declarations appear » (1995 : 54). Donner la parole à une source plutôt qu'à une autre donne de la crédibilité à la source choisie. Cela donne aussi de la crédibilité au titre de la source, au poste qu'elle occupe, à l'institution qu'elle représente (Ericson, Baranek et al. 1989). Les primary definers sont des personnes à qui on donne le pouvoir de définir la réalité, une réalité qui serait différente si elle était présentée par des gens qu'on entend peu, qui représentent des groupes marginaux par exemple. Franklin, cité dans Neveu, offre une bonne image pour décrire le phénomène. Il parle de *newzak*, l'équivalent informatif de la *muzak*, qui « sonne » toujours de la même façon dans les oreilles, peu importe son contenu (98).

Un exemple et une preuve de ce qu'avancent Bird, Dardenne et Schudson est que les sources préfèrent être dans la nouvelle, positive ou négative, qu'être ignorées ou absentes : « While these sources are, therefore, sometimes unhappy with how journalists report them, they would be unhappier still were they not major news sources in the first place » (Gans : 282). Les sources ont un désir compulsif d'être dans la nouvelles parce que les nouvelles sont cruciales pour leur autorité (Ericson et al.). En effet les nouvelles, avec leurs formatages spécifiques, sont essentielles au maintien du pouvoir des sources, à leur légitimité. Une clip vide d'un porte-parole ou d'un relationniste acquiert de la légitimité parce qu'elle est enrobé dans les formatages des nouvelles. C'est encore plus vrai quand ça sort d'une institution socialement puissante, qui produit de la vérité, comme Radio-Canada.

À travers les multiples moules, les journalistes respectent les hiérarchies de la société, les institutions, l'ordre, les valeurs dominantes. Ils renforcent ainsi le statu quo et les rapports de force existants. Les moules sont si puissants qu'ils empêchent même de rendre compte des idées et des phénomènes nouveaux qui ne rentrent pas dans ces moules. Les nouvelles dépolitisent le politique et les inégalités, et ce faisant, perpétuent les inégalités (Chalaby 1998; Coman 2003; Allan 2004). Les moules contiennent et absorbent les valeurs dissidentes, écrasent « ce qui dépasse. » La contestation est aspirée et diluée. Vu de cette façon, le processus de communication, via les nouvelles, reste confiné à sa fonction de reproduire et de fixer les relations sociales telles qu'elles sont. Plutôt que d'informer le citoyen, de lui proposer des réflexions sur « comment faire pour continuer à vivre ensemble », les nouvelles *forment* le citoyen à fonctionner *dans* la société. Les nouvelles *l'in-forment*. C'est ce qui ressort de toute cette réflexion sur les

formatages journalistique. S'inspirant de Foucault, Gubrium et Holstein décrivent la situation : « A disciplinary gaze is not only a way of viewing the world, but also a way of understanding, describing, and controlling it. Such disciplinary discourses result in characteristic narratives » (162). Les nouvelles imposent une façon de voir le monde, de le comprendre, de le décrire et de le contrôler. Elles le font via leurs formatages narratifs.

On le voit, le discours journalistique est un discours aux règles de dispersion et de répartition strictes. C'est une formation discursive aux multiples formatages, aux nombreux moules, présentant une importante superposition d'encadrements (Foucault 2004). Ces règles dictent le régime de vérité journalistique qui régit l'approche vers soi, vers les autres et l'environnement (Anderson). Or des gens profitent de ce triomphe des formats, triomphe amplifié par l'intégration. Ces gens sont en haut de la hiérarchie de la culture de relations publiques. Une culture qui exploite les besoins de clips superformatés des salles de nouvelles multiplateformes, qui fournit des sources avec enthousiasme aux reporters et qui abuse parfois de l'obligation d'impartialité et d'équité des journalistes. Parler de cette culture va nous amener à découvrir les portes de sortie des multiples prisons du discours journalistique. Cela va aussi nous amener à décrire comment l'intégration pourrait tirer partie de cette culture pour pratiquer plus de journalisme d'enquête.

D- Culture de relations publiques

Précède : Des journalistes radio-canadiens souhaitent que l'intégration les libère des relationnistes. Ils misent sur le regroupement des forces journalistiques pour faire plus d'enquêtes. Ainsi ils seront moins dépendants de l'industrie des relations publiques.

Voici là-dessus Chantal Francoeur :

NARRATION : Des journalistes des nouvelles expriment leur exaspération face aux échanges quotidiens obligés avec des relationnistes. Ils ont collectionné des exemples de conversations :

(CLIPS journalistes-relationnistes back à back) : « j'aimerais parler à quelqu'un qui connaît le dossier de - ce n'est pas le sujet d'actualité aujourd'hui. Toute notre équipe est mobilisée par le sujet à l'ordre du jour, rappelez demain »... « Est-ce que vous savez si... - Nous ne fonctionnons que par mail. - Mais là je vous ai au téléphone, c'est plus simple - Oui mais même »... « S'il vous plaît, c'est urgent. -Je sais bien que c'est urgent, mais imaginez combien on a de demandes! - Sachant qu'on vous demande tous la même chose ça devrait vous simplifier le travail? - On vous rappellera »... « Bonjour, je suis journaliste, j'aimerais vous parler de... -Adressez-vous au service de presse. - J'en viens, ils m'ont donné vos coordonnées. - Ah non ce n'est pas moi qui m'en occupe, patientez, je vais leur en parler. (Tuut tuut / Vivaldi) Il faudrait les rappeler, ils ont d'autres coordonnées à vous transmettre »... « Quelles sont vos questions ? Je vais les poser pour vous et vous rappelez. -Je préférerais les poser moi-même, j'aurai probablement des questions de clarification ou des sous questions -Ah non, ce n'est pas possible²⁰ »

NARRATION : La frustration est partagée. Une relationniste réagit :

²⁰ Les citations ci-haut sont tirées d'un article humoristique, « Comment ne pas répondre aux journalistes » elles ont été choisies parce qu'elles reflètent ce qui se passe au quotidien dans les salles de nouvelles. Anonyme (2010). "Comment ne pas répondre aux journalistes." 28 juillet. Retrieved 23 août, 2010, from <http://www.lesinrocks.com/actualite/actu-article/t/48896/date/2010-07-28/article/comment-ne-pas-repondre-aux-journalistes/>.

(CLIP relationniste) : « C'est marrant parce que dans les services de presse on fait le même discours sur les journalistes... En ajoutant qu'on vous traite de cons parce que nos communiqués de presse sont repris tels quels dans vos torchons. »

NARRATION : L'intégration pourrait changer ces rapports. Le regroupement des forces journalistiques permettra à certains journalistes de se consacrer à des enquêtes. Ils pourront ainsi avoir plus de temps pour réaliser leur reportage et éviter ou contourner les relationnistes. C'est ce que souhaite cette affectatrice :

(CLIP gestionnaire) : « On ne veut plus être dépendants des lobbys, des agences de marketing, de la société organisée. On veut développer nos propres histoires. »

NARRATION : L'intégration des équipes journalistiques aura lieu le 7 juin.

Chantal Francoeur, Radio-Canada, Montréal.

-30-

Anecdotes : Une journaliste veut faire une entrevue avec un directeur d'une entreprise d'incinération de déchets dangereux en banlieue de Montréal. Après plusieurs démarches, la relationniste est d'accord : « Le directeur vous fera faire une visite guidée et répondra à vos questions. » La visite guidée a lieu. Une visite guidée formattée. Des réponses formattées. On pouvait s'y attendre. Mais à quel point? La journaliste écoute le reportage d'un collègue dans les archives radio. Il a fait une entrevue avec le même directeur dans la même entreprise quatre ans plus tôt. Les deux visites guidées sont identiques, mot pour mot, malgré quatre ans d'intervalle. Les réponses aux questions sont aussi les mêmes.

Copié, collé.

Une expérience similaire a lieu lors d'une conférence de presse d'un organisme sans but lucratif. L'organisme a fait une étude montrant que des compagnies

pharmaceutiques n'ont pas rempli leur engagement d'offrir des médicaments moins chers aux personnes atteintes du VIH en Afrique. À la fin de la conférence de presse, surprise, des représentants des compagnies pharmaceutiques visées sont dans la salle. Ils sont assis avec les journalistes assistant à la conférence de presse. Personne ne le savait jusqu'à ce qu'ils se lèvent et disent qu'ils sont prêts à répondre aux questions que soulève l'étude. Il y a une relationniste francophone et un relationniste anglophone, pour accommoder tous les médias. Re-surprise : les deux discours, tenus dans des coins séparés de la salle, sont des traductions simultanées. Les mêmes mots, les mêmes intonations aux mêmes moments. Ils commencent tous les deux leurs réponses de la même façon, décontractée et sincère : « eh bien, vous savez, notre compagnie est dévouée... » « well, you know, our company is dedicated... » Copié, collé.

Le topo et les anecdotes ci haut illustrent le paysage médiatique dans lequel baignent Radio-Canada et toutes les autres entreprises de presse : une « culture de relations publiques. » Une culture de messages construits, formatés, prêts à être dits et diffusés simultanément sur toutes les plateformes. Une culture de clips superformatés. Toute une industrie travaille à la fabrication de ces messages. Toute une industrie profite du « triomphe des formats » journalistiques. Éviter, contourner, aller au-delà de ces messages préfabriqués constitue une part importante du travail des journalistes. Cette tâche fait même partie de la politique de production des bulletins de nouvelles à la radio de Radio-Canada. La politique dit qu'il faut « favoriser des extraits sonores des acteurs de l'événement plutôt que des porte-parole. » Or l'expérience montre que quand l'heure de tombée est imminente, le journaliste n'a pas le choix. Il va recueillir le message du relationniste plutôt que rien. D'autant plus que son obligation d'équité l'oblige parfois à

donner la parole à un relationniste, pour avoir au moins une réaction officielle dans un reportage mettant en cause le client du relationniste.

Les cadres et les gestionnaires radio-canadiens reconnaissent cela. On l'a vu dans leurs propos sur la justification de l'intégration. Ces propos font justement référence à la culture de relations publiques, au fait qu'elle est incontournable : « imaginons une conférence de presse à l'hôtel de ville. La radio veut le sujet, la télé se dit 'je veux juste un clip.' Pourquoi envoyer deux journalistes? Pour un clip de quinze secondes?! C'est une perte de temps et d'énergie folle. On peut dire au journaliste radio, 'un caméraman t'accompagne, pour un extrait d'entrevue pour la télé.' C'est ça que ça veut dire l'intégration » (C-5). On l'a vu précédemment, cet exemple de la conférence de presse à l'hôtel de ville est repris, mot pour mot, par deux autres cadres et un journaliste lors d'entrevues individuelles subséquentes (C-8, J-1 et C-4). Le même exemple est aussi donné par Quinn quand il discute de convergence : « A routine news conference with the mayor may need only one reporter » (2005b : 86). On vit tellement dans une culture de relations publiques qu'une conférence de presse d'un maire n'est plus un événement mais un cliché. Un cliché que les journalistes continuent de couvrir, avec peu d'enthousiasme, sachant que le discours sera convenu, formaté. Copié, collé.

Des journalistes radio-canadiens souhaitent que l'intégration permette de les libérer de cette culture de relations publiques. Une affectatrice dit: « On ne veut plus être dépendants des lobbys, des agences de marketing, de la société organisée. On veut développer nos propres histoires » (G-3). Un journaliste télé ajoute : « Faut pas se faire d'illusion. On vit dans un univers où on est en infériorité numérique grandissante. Le

ratio relationnistes-journalistes est de plus en plus désavantageux pour le journaliste » (J-1). Selon lui, l'intégration donnera plus de marge de manœuvre à certains journalistes :

Je pense qu'on est en train de passer à autre chose qu'à un rôle de rapporteur de groupes organisés, qui savent très bien comment nous organiser, qui prennent des cours là-dessus – tous les groupes sociaux de Montréal savent comment jouer avec les médias, toutes les organisations économiques savent comment *spinner* du message aux médias- on est en train de faire en sorte que nous ne sommes plus uniquement les rapporteurs des messages des organisations, qu'elles soient parlementaires, socio communautaires ou économiques. On revient à la base de ce que c'est le journalisme (J-1).

On revient selon lui au journalisme d'enquête, grâce à l'intégration. Est-ce un vœu pieux ou un souhait réaliste ? Probablement les deux à la fois. Les liens entre les relationnistes et les journalistes sont tricotés serrés, les liens entre l'information journalistique et les communications organisées sont emberlificotés. Ces liens vont continuer d'exister : pour « alimenter la machine » d'information continue, pour alimenter toutes les plateformes les journalistes vont accepter de marcher dans les sentiers tracés par les relationnistes²¹. Le clip formaté passe-partout peut être fort utile dans un univers fragmenté. Mais si l'intégration permet d'affecter moins de journalistes à ces couvertures formatées de l'actualité et d'en libérer d'autres pour creuser des histoires inédites, alors un nouvel

²¹ Les journalistes ne marchent pas aveuglément dans les sentiers tracés par les relationnistes. Ils doutent, ils vérifient, ils contredisent, ils réfutent, ils complètent, ils refusent de couvrir. Mais pas toujours autant qu'ils voudraient. À cause de l'heure de tombée, parce qu'une autre affectation les attend, parce que l'actualité n'offre rien de mieux, parce qu'il faut alimenter l'information continue, parce qu'ils sont « en infériorité numérique » comme le décrit un journaliste radio-canadien.

équilibre peut s'installer. Des journalistes multiplateformes vont se charger des couvertures influencées par les relationnistes. Ils vont capter les clips formatés prêts à servir et ils vont les distribuer sur toutes les plateformes. Ils vont ainsi profiter de la culture des relations publiques qui permet de nourrir la bête de l'information continue multiplateforme. Pendant ce temps d'autres journalistes pourront se consacrer à des enquêtes ou à des histoires exclusives. Autrement dit, les relations publiques vont permettre au journalisme de revivre via l'intégration. Ou bien : l'intégration pourrait donner un nouveau souffle au journalisme grâce aux relations publiques. C'est une affirmation hardie, mais le raisonnement détaillé pourra convaincre.

Le rôle du relationniste est de maintenir des lignes de communication entre une organisation et ses différents publics : les clients, les employés de l'organisation, la société civile. Le relationniste gère la face publique d'une organisation. Il s'assure que les objectifs et les vues de l'organisation sont bien articulés (Stauber 1995; Davis 2002; Wehmeier 2009; Franklin, Lewis et al. 2010). Il s'assure aussi que la face privée de son organisation reste privée : « They seek to deny access to their private culture. They want the public face of their organization to be covered in the news, and their private face to remain under cover » (Ericson et al. 25). Les définitions décrivant les relations publiques incluent en général l'expression « intérêt public. » Les relationnistes disent travailler pour l'intérêt public. La plupart des journalistes pensent que les relationnistes travaillent plutôt pour l'intérêt de leur client, et que leurs « discours se mêlent par trop étroitement avec des stratégies de positionnement politique » (Miège 2007 : 154). L'histoire montre d'ailleurs que les journalistes et les relationnistes partagent rarement la même vision.

Les relations publiques sont nées à la fin du 19^e siècle aux Etats-Unis, pour répondre au journalisme d'enquête. Les « muckrakers » (dénicheurs de scandales) de l'époque ont dévoilé des scandales qui ont fait mal aux groupes sur lesquels ils enquêtaient. Ces groupes devaient réagir et les relations publiques se sont développées (Franklin). Peu à peu au fil des décennies le rôle critique du journaliste est devenu plus difficile face à la publicité et aux relations publiques, laissant le champ ouvert aux experts des communications. Les experts des communications occupent l'espace public comme des rois dictant à leurs sujets quoi penser. Ils donnent le ton aux discussions publiques en s'assurant de la défense des intérêts de leurs clients et des clients de leurs clients : « The modern public sphere seemingly recalls the representative publicness of the middle ages, where elites display themselves for the masses while at the same time using the forum to communicate among themselves » (Dahlgren 10). Habermas le reconnaît. Réfléchissant au déclin de la sphère publique bourgeoise et à son évolution, Habermas remarque que la presse diffuse une culture « assez souple pour s'assimiler certains aspects 'publicitaires' voire pour devenir elle-même une sorte de super-slogan qui, si cela n'avait pas déjà été fait, aurait pu être inventé afin de jouer le rôle de relations publiques justifiant purement et simplement le *statu quo* » (cité dans Martenson 184). Influencée par les relations publiques, la presse offre des réflexions qui tournent en rond, en un cercle concentrique dont l'aboutissement est le *statu quo*.

Pour les journalistes, les relations publiques signifient la croissance de la propagande corporative pour protéger le pouvoir des corporations (Miller). Les relations publiques signifient aussi le contrôle de l'information. Un exemple récent illustre ce contrôle : La Fédération professionnelle des journalistes du Québec a fait état en juillet

2010 d'un contrôle exacerbé de l'information. La Fédération raconte que *La Garantie des maisons neuves* de l'APCHQ (l'Association provinciale des constructeurs d'habitation du Québec) avait imposé la « loi du silence » aux entrepreneurs qui réparaient, au nom de l'organisme, des maisons érigées avec de la pyrite (la pyrite est un minéral qui gonfle et fait craquer les fondations des maisons). Ces entrepreneurs étaient passibles d'une amende de dix mille dollars s'ils parlaient aux médias ! La clause du silence avait pour but « d'uniformiser l'information » au sujet du projet de réparation des maisons. C'est seulement après une intervention de la FPJQ que la clause a été retirée des contrats (FPJQ 2010b).

Un autre exemple, tiré de documents internes du *Ministère des affaires indiennes et du Nord* portant sur un processus litigieux d'élections à Kanasatake. Les documents, obtenus par des journalistes radio-canadiens via la *Loi d'accès à l'information*, montrent comment une rencontre journaliste-ministre est minutieusement préparée. Les réponses aux questions potentielles sont détaillées. Des sous paragraphes apparaissent pour certaines questions : le document propose des réponses complémentaires « si on insiste » ou « If pressed on... », si le journaliste veut plus de détails. Dans les messages clés apparaît en tête de liste : « Empathie à l'égard de la collectivité. » Même l'empathie est planifiée. La lecture du document permet de comprendre pourquoi un porte-parole répète la même réponse à deux questions différentes, pourquoi une même phrase ou une même expression revient, peu importe la question posée – dans ce cas-ci, les expressions « public security » ou « peaceful and safe society » sont répétées dans tout le document- et pourquoi le tout semble manquer de spontanéité et de sincérité (AINC).

Franklin et al décrivent une discussion-type entre un chargé de communication et un journaliste, et la réflexion que le relationniste doit faire rapidement. Pour le relationniste, donner de l'information est une question de gestion de risque. Les gains à faire pour le client sont-ils plus importants que le risque lié à la perte de contrôle du message formaté? « Always ascertain the context; check who else is involved, such as a well-known critic; find out how much time is allocated and remember, this is about risk assessment. Does the possible gain outweigh concerns about balance and objectivity? » Ils ajoutent qu'il faut parfois refuser d'accorder des entrevues, quand il y a un danger de dérapage pour le client. Cela fait partie du rôle du relationniste: « denying interviews with senior executives can often be the best course of action unless there are adequate safeguards in place. And that, after all, is one of the many jobs of the PR professional » (132). Par ailleurs les formations aux représentants de compagnies leur enseignent de donner le moins d'information possible dans le maximum de mots possible « convey as little information as possible in as many words as possible » (Stauber 188).

Les relationnistes diront que cette façon de faire est de bonne guerre et les journalistes admettront que les relations publiques sont un mal nécessaire –et parfois une aide concrète à leur travail, selon les cas. Mais depuis les années 80, les budgets des relations publiques ont explosé. Franklin et al donnent l'exemple du gouvernement britannique : en dix ans, le nombre de personnes affectées à « l'information » a crû de presque 500% à la santé, de 77% à l'agriculture, pêche et alimentation et de 185% au transport (13-37). Aucune entreprise médiatique n'a vu le nombre de ses journalistes augmenter autant. De plus, les tâches des journalistes se sont accrues, le nombre de

plateformes à alimenter se sont additionnées. D'où l'expression du journaliste cité précédemment : les journalistes sont en « infériorité numérique » face aux relationnistes.

Aujourd'hui avec la société en réseau, les relations publiques deviennent plus importantes que jamais. Communiquer est tenu pour une obligation. On communique pour rivaliser ou répondre à ses concurrents, ou pour que son action acquière une certaine visibilité dans l'espace public. Cette montée de la communication a lieu en même temps que la montée des technologies d'information et de communication, les blogues, les espaces collaboratifs, la mise en synergie des sites d'information avec les téléphones mobiles. Tout cela contribue « au renforcement des relations publiques généralisées » (Miège 2007 : 155).

Pour les journalistes cette influence grandissante des relations publiques comporte plusieurs problèmes. D'abord l'authentification du producteur de message. Est-ce un relationniste derrière le « citoyen » s'exprimant sur un blogue ou un espace collaboratif ? Est-ce un faux citoyen préoccupé que le journaliste interviewe dans un événement organisé ? Par exemple, lors d'une « manifestation » pour réclamer un train de banlieue dans l'est de Montréal le 25 septembre 2005, un des « manifestants » était un gentil monsieur âgé, sympathique, s'exprimant très bien, qui avait été « invité » par la firme de relations publiques organisant l'événement. Un vrai faux manifestant ou un faux vrai manifestant.

L'autre problème est le contenu des informations livrées par les relationnistes. Des informations unilatérales et tendancieuses qui n'ont rien à voir avec l'information journalistique. Miège décrit bien la différence entre l'information journalistique et les relations publiques: « La légitimité socio-politique des premières s'est construite en

référence à quelques-unes des valeurs fondatrices et centrales des régimes politiques démocratiques; quand aux secondes, elles sont toujours attachées aux phénomènes d'influence et de manipulation sociales » (2007 : 158).

La porosité de la frontière entre l'information journalistique et les relations publiques profite aux relationnistes. De plus en plus ils produisent de l'information, la diffusent et interviennent directement dans l'espace public via des bulletins et des feuilles « d'information. » Ça permet aux organisations de se mettre en valeur, d'être visibles et de ne pas s'exposer à des opinions critiques. Mais ce faisant, les relations publiques colonisent l'espace réservé à l'information journalistique. Elles abusent du processus de plus-value que les nouvelles apportent nécessairement à un événement : « cette plus-value, ce surcroît de sens, est le produit des mécanismes institutionnels de reprise et d'emballage de l'information, de la spécificité du canal et des cadres linguistiques et symboliques par l'intermédiaire desquels les informations sont traduites en discours journalistiques » (Coman 112). Les relations publiques utilisent les moules journalistiques, les formats journalistiques, pour profiter des valeurs journalistiques comme l'exactitude, l'intégrité et l'équité. Les formats journalistiques donnent une fausse crédibilité aux relations publiques. Les relations publiques déguisées en information journalistique corrompent le processus démocratique. Elles créent aussi une confusion dangereuse chez les citoyens, qui peuvent ne pas faire la distinction entre un site web de relationnistes et un site web d'information journalistique : « If a Web site has appealing content, some viewers will find their news there, no matter how reliable or unreliable that site may be. And Web entrepreneurs are carving out niche markets to take

advantage of this reality » (Brooks and Pinson 7-8). Certains relationnistes abusent de cette réalité.

Troisième problème : la place des journalistes dans ce portrait. Miège fait remarquer qu'il y a des interpénétrations. Beaucoup de journalistes travaillent de façon régulière ou occasionnelle dans des services ou organismes chargés de mettre en oeuvre des actions de communication pour le compte d'entreprises, d'administrations ou d'associations, en y apportant leurs compétences professionnelles propres. Neveu ajoute que « le fonctionnement des filières de formation professionnelle suscite des interrogations lorsqu'un même département universitaire forme à partir d'un tronc commun journalistes et chargés de communication » (97).

Pour la Fédération professionnelle des journalistes du Québec, la frontière doit être étanche. À l'article 9 (« Conflits d'intérêts ») du Code de déontologie, un paragraphe est consacré aux relations publiques. Il y est dit :

Les journalistes doivent s'abstenir d'effectuer, en dehors du journalisme, des tâches reliées aux communications: relations publiques, publicité, promotion, cours donnés à ceux qui font l'événement sur la façon de se comporter devant les médias, simulacres de conférences de presse pour préparer des porte-parole à faire face aux journalistes, etc. Ces tâches servent des intérêts particuliers et visent à transmettre un message partisan au public. Les journalistes ne peuvent pas communiquer un jour des informations partisanses et le lendemain des informations impartiales, sans susciter la confusion dans le public et jeter un doute constant sur leur crédibilité et leur intégrité (FPJQ 2010).

Le Code n'a toutefois pas de pouvoir coercitif car les journalistes ne sont pas regroupés en ordre professionnel. C'est un code moral qui s'applique à une profession qui est ouverte à tous. L'article témoigne néanmoins de la préoccupation des journalistes de se distinguer des relationnistes. Tâche difficile ?

Dans un ouvrage s'adressant aux étudiants en journalisme, Brooks et Pinson décrivent le problème en toute candeur. Selon eux les journalistes contemporains devraient se voir comme des spécialistes des nouvelles pouvant travailler sur plusieurs plateformes dans des contextes variés, notamment dans les relations publiques ou la publicité : « Today's journalists should view themselves not as television reporters or newspaper editors but as news specialists comfortable with working in a variety of settings -on the Internet, at a magazine, in television and perhaps even in the related fields of public relations and advertising » (6). Car les compagnies de relations publiques ou qui produisent des messages publicitaires ont aussi des rédacteurs. Elles en ont besoin pour rédiger leurs textes de publicité, leurs rapports annuels, leurs manuels techniques : « Someone must edit the text in advertisements. And many other types of companies require editors in their corporate communications department, where they work on employee magazines and newsletters, annual reports, technical manuals and industry newsletters » (10). Les journalistes ont une formation solide pour rédiger ce type de matériel. L'intégration signifie ici intégration des relations publiques et du journalisme.

Deuze constate lui aussi que les frontières entre les relations publiques et le journalisme s'estompent. La commercialisation et les fusions de différents types de médias effacent les différentes identités professionnelles : « The boundaries between journalism and other forms of public communication -ranging from public relations or

advertorials to weblogs and podcasts- are vanishing » (2007 : 141). Killebrew de son côté propose carrément plusieurs idées mariant le travail de journalistes avec celui des relationnistes, plaidant que c'est la voie de l'avenir, notamment pour maintenir la santé financière des entreprises de presse. Par exemple il suggère que les hyperliens sur les sites d'information journalistique pourraient mener à des sites web de corporations, qui proposeraient d'autres types « d'information. » Il donne en exemple une alliance avec un fabricant automobile : « For instance, automobile manufacturers could create sites that are historically accurate about the birth and development of America's fascination with automobiles. The site could include quizzes. » Les participants aux quizzes auraient droit à des récompenses après avoir répondu correctement aux questions. Tout ça à partir d'un site d'information journalistique (164).

On vit à ce point dans une culture de relations publiques que l'expression «public subsidies » ou « news subsidies » circule. L'industrie des relations publiques est considérée par certains comme une subvention aux entreprises de presse (Gandy). Et les chargés de communication deviennent « the fifth estate » dans cette démocratie de relations publiques (Davis). Cook décrit cette idée de subventions aux journalistes via les relations publiques, notamment via le gouvernement : « many subsidies are alive and well, most notably the help that government provides to reporters through the public relations infrastructure, which continues, apparently unabated » (184). Brooks et Pinson vont même jusqu'à dire aux étudiants en journalisme que les informations apparaissant sur les sites web de l'armée peuvent être considérées comme des informations journalistiques crédibles : « Most of the government and military sites have credible and accurate information. In many cases, you can take the information directly from the site

and attribute it to the organization » (349). Pour les journalistes traditionnels cette façon de voir est une hérésie.

Il est vrai, comme nous l'avons dit précédemment, que les relationnistes fournissent une matière première utile pour « nourrir la bête » de l'information continue²² multiplateforme: « the expansive public relations sector has become an increasingly significant source of news-serving ... providing stories which inform journalists' copy » (Franklin et al 202). À certains moments les journalistes deviennent des techniciens formatant des messages conçus par d'autres plutôt que des initiateurs de reportages. La situation inquiète et est dénoncée : « The PR industry is not some free-floating pustule on the surface of a globalising world, but the cutting edge of corporate power in its campaign to stifle democracy. What is needed is the exposure of the PR industry and a series of measures to bring it and the corporations for which it acts to heel. Otherwise democratic politics are finished » (Miller 18).

Les journalistes réagissent. Notamment en décrivant le fonctionnement des relations publiques, en faisant état du rôle et de la force des relationnistes dans leurs reportages. Des journalistes suggèrent même d'ajouter un sixième « W » aux cinq « W » conventionnels d'une nouvelle : aux « who, what, where, when, why », ils proposent le « by whom »? Par quelle firme de relations publiques l'information recueillie a-t-elle été formatée? Le sixième « W » devient un outil de plus pour le public « de mieux décoder les informations qu'il reçoit, d'aiguiser son sens critique » (Papillon et Roy). En faisant

²² La « bête » est aussi appelée « machine à saucisse. » Par exemple, lors d'une réunion de cadres où il est question de la recherche d'un candidat à la réalisation dans la capitale états-unienne, un cadre dit : « On a besoin de quelqu'un pour alimenter la 'machine à saucisse' à Washington » (Réunion-1).

état du sixième « W » dans les nouvelles, les journalistes dévoilent la « culture de relations publiques » dans laquelle on vit. Ils montrent aussi la difficulté de contourner les relations publiques, surtout quand l'heure de tombée est imminente.

En effet il faut du temps pour aller au-delà des messages formatés des diverses organisations. Ou pour carrément refuser ces messages et se concentrer sur d'autres sujets d'intérêt public. Le temps est un luxe en journalisme. Or la façon la plus économique de se payer ce luxe, pour les journalistes, c'est de prendre du matériel de lobbyistes ou de relationnistes pour nourrir la bête de l'information continue et ainsi libérer du temps pour faire de la recherche, de l'enquête, pour pouvoir sortir des exclusivités. Une fois que l'alimentation de la machine d'information continue est assurée, les journalistes sont libres de fouiller ce qui leur semble important. Puisque les messages construits, tout faits, sont prêts à être multiplateformes, nul besoin d'y consacrer beaucoup d'efforts. Un seul journaliste peut s'en occuper. Parallèlement, un autre journaliste peut faire... du journalisme. Ainsi l'intégration des équipes journalistiques pourrait permettre de libérer des ressources et du temps pour faire plus d'enquêtes. Un journaliste télé évoque l'idée : « Si on a une conférence de presse un peu boboche où on sait ce qui va se raconter, pourquoi on enverrait deux journalistes quand un micro peut faire la job avec un caméraman? On prend le son pour la radio, pour la télé, pour le web et allez hop on y va comme ça » (J-1). Ne perdons pas de temps avec des clips formatés faciles à capter et à distribuer sur toutes les plateformes, n'envoyons qu'un seul journaliste. Pendant ce temps son collègue pourra se consacrer à une enquête ou une recherche journalistique plus importante. Autrement dit : « Si c'est le maire Tremblay qui annonce qu'on va avoir des bacs bleus au lieu des bacs verts pour la collecte dans Ahuntsic, j'vois pas pourquoi on

s'déplacerait à deux journalistes. Moi j'pense que le mot d'ordre c'est de mettre des ressources en enquête » (J-1).

L'enquête journalistique est d'ailleurs une des missions de Radio-Canada. Le radiodiffuseur public veut s'y consacrer plus et mieux. Dans la note interne annonçant la formation du « module enquête, » le directeur de l'information, Alain Saulnier, dit vouloir « développer de nouvelles méthodes de recherche et d'investigation au profit de l'ensemble de notre force journalistique » pour faire de l'enquête « une marque de commerce indélébile de Radio-Canada » (Radio-Canada 2010e). Parallèlement aux enquêtes, Radio-Canada veut aussi sortir plus de nouvelles exclusives. Lors d'une réunion avec les employés, un cadre le dit, « on veut faire de plus en plus d'exclusivités » (C-11, Réunion-20).

Toute cette discussion nous ramène à la proposition hardie du début du chapitre : l'intégration pourrait aider à régler certains problèmes du journalisme en accentuant ces problèmes. Les pressions des lobbys, les clips formatés, les sources formatées, les reportages formatés sont incontournables. Les journalistes peuvent décider de s'en servir sans scrupule, pour libérer du temps qu'ils vont consacrer à faire des enquêtes. L'intégration des équipes journalistiques ouvre la voie à cela. En intensifiant des maux journalistiques, on permet au journalisme de revivre. On donne du temps à certains journalistes pour se libérer des lobbys et produire du contenu original.

Cela signifie deux types de journalisme. Le journalisme obsédé par la clip, l'information continue, la course pour être le premier à diffuser une nouvelle. En parallèle, le journalisme obsédé par l'enquête, la recherche, la course pour offrir du contenu original et exclusif. Cela signifie aussi deux types de journalistes, une hiérarchie

entre les « multiplateformeurs de clips » et les « multiplateformeurs d'enquête. » Ou alors une alternance entre les divers types de journalisme et de journalistes : à certains moments les journalistes seront des « bons soldats fournissant du contenu pour toutes les plateformes, » et à d'autres moments ils seront des « reporters dénichéurs de scandales. » C'est ce que voit Ursell, qui parle de travail journalistique multiplateforme. Certains deviennent des entrepreneurs de contenu pendant que d'autres deviennent simplement des extensions de l'ordinateur : « enskilling some as 'entrepreneurial editors' but deskilling others to the status of machine hands and extensions of the computer » (2001 : 177).

Klinenberg voit déjà cette hiérarchie dans une entreprise intégrée qu'il a étudiée. Il parle de reporters élite ayant du temps à consacrer à des projets spéciaux, travaillant en parallèle avec des journalistes responsables du quotidien : « with elite reporters given ample time to do large projects and a large staff of second-tier journalists responsible for much of the daily workload » (56). Les reporters du quotidien font plus de journalisme « institutionnel » et se tournent plus vers des porte-parole, constate Klinenberg (57), confirmant notre proposition « d'amplifier les problèmes journalistiques pour libérer le journalisme. » C'est ce qui se passe aussi du côté du contenu culturel selon Bouquillon. Il a étudié l'impact des mouvements de concentration et de convergence. Il voit effectivement deux types de contenus produits, à l'opposé un de l'autre : « un pôle de contenus *premium* et un pôle de contenus produits à faibles coûts. ... Il est donc vrai que jamais autant de contenus n'ont été produits, mais il s'agit de contenus extrêmement différents quant à leurs modes et coûts de production » (62). Il ajoute que les contenus ne sont pas tous fournis par des journalistes, qu'il y a maintenant différents joueurs, notamment « des industriels de la communication » qui s'occupent de contenu

informationnel. Le mélange relations publiques-journalistes est à nouveau à l'avant plan, de même que l'inquiétude qu'il suscite : « les contenus culturels et informationnels sont insérés dans des cycles de production qui ne sont pas les leurs, ... rendant d'autant difficile mais cruciale la réflexion sur la diversité culturelle et le pluralisme de l'information » (62).

Quand la préoccupation de dépasser les maux du journalisme est absente, alors l'intégration ou la convergence les intensifie. Mitchelstein et Boczkowski constatent la montée du journalisme dépendant des agences de presse dans leur étude sur cinq entreprises où les équipes de journalistes ont été intégrées en Allemagne. Ils notent l'émergence d'un type de journalisme de seconde zone, « secondhand journalism » (569). Dans ce journalisme de seconde zone, ce qui compte est la vitesse et l'immédiat, le multiplateforme à tout prix, au détriment du journalisme traditionnel: « a new type of journalism premised on ideas of speed and immediacy, hypertext and multimedia, and more traditional roles of journalism, such as gate keeping and agenda-setting, are becoming less important » (571). Bernier raconte que Maguire, qui a observé des journaux indépendants vendus à des conglomérats, a constaté « une diminution de la proportion de sources non officielles présentes dans les articles, ce qui suggère que moins d'efforts sont consacrés à approfondir l'information au-delà des sources officielles » (2008 : 48). Il a aussi constaté une diminution du nombre de nouvelles résultant de l'initiative des journalistes, « ce qui favorise la couverture d'événements organisés par les sources » (2008 : 48).

L'intégration à Radio-Canada semble plutôt aller vers une concrétisation de la hiérarchie dans les différents types d'information et dans les différents types de cueillette

journalistique. Le journalisme de seconde zone pourrait être accentué en même temps que le journalisme d'enquête prendra plus d'espace. Le journalisme de fond exige du temps et des ressources. Une façon de gagner du temps et des ressources est d'utiliser le matériel produit par des relationnistes. Les journalistes peuvent « jouer » avec le contenu offert par les relationnistes. Ils peuvent distribuer ce qui est offert par les relationnistes et qui leur semble d'intérêt public sur toutes les plateformes, et en parallèle se concentrer sur le vrai journalisme.

De cette proposition hardie, mais réaliste, on peut passer à une autre proposition hardie. Une proposition qui propose de sortir des multiples moules du discours journalistique. Il s'agit d'explorer des nouveaux formats journalistiques. Le contexte d'intégration et de journalisme multiplateforme ouvre la réflexion sur les nouvelles explorations journalistiques possibles.

E- Les nouveaux espaces d'expression journalistique

Précède : L'intégration ouvre de nouvelles possibilités d'explorations journalistiques. Le journalisme multiplateforme pourrait permettre de modifier des formats journalistiques figés et de découvrir des façons inédites de livrer l'information. Les explications de Chantal Francoeur :

(TEASER patronne CBC): « We're forming a new culture »

NARRATION : Nouvelle culture. Nouveaux formats, nouvelle esthétique, esthétique du choc, de la jouissance, nouvelles alliances, nouvelles identités... Embrassée de cette façon, l'intégration ravit. Les jeux de pouvoir en son nom deviennent des batailles de

créativité excitantes. Et les technologies institutionnelles radio-canadiennes pourraient en être transformées.

Les possibilités d'exploration sont multiples. La recherche est ouverte pour trouver des nouveaux modes de narration de l'information, des nouveaux modes de récit. À l'exemple de ce journaliste, qui constate que contre toute attente, la radio peut influencer la télé:

(CLIP journaliste) : « j'ai fait un topo radio à la télé! »

NARRATION : Il dit que sa prochaine quête sera de recréer l'intimité de la radio à la télé et la force de la télé à la radio. D'autres journalistes réfléchissent à de nouvelles identités. Rejetant l'identité de « journaliste radio-canadien », ils proposent plutôt d'être des « journalistes audio multiplateformes », ou des « journalistes vidéo multiplateformes. »
Chantal Francoeur, Radio-Canada, Montréal.

-30-

L'intégration ouvre la porte à de nouvelles explorations journalistiques. Les journalistes intégrés changent d'identité, ils sont plongés dans une nouvelle culture qui n'existe pas encore, qu'ils peuvent créer. « We're forming a new culture, » dit justement Jennifer McGuire, qui a présidé l'intégration chez les cousins de la CBC. On l'a vu, déjà des journalistes des modules d'information se réjouissent de pouvoir *brainstormer* avec des collègues. De pouvoir développer des nouvelles méthodes journalistiques. D'enrichir le contenu web. De voir s'ouvrir de nouveaux horizons, des nouveaux champs de connaissance : « C'est fabuleux » et « on est dans un chaos créatif. On est en exploration. On a le droit de faire des erreurs. C'est merveilleux » disent les cadres (C-4, C-9). Le fait d'avoir à réfléchir à plusieurs plateformes oblige les journalistes à voir leur matériel et

leur pratique différemment. Si leurs œillères disparaissent ? Si les formats journalistiques changent, quelle nouvelle information peut être exposée, offerte ?

Les artisans ont en effet du pouvoir sur les technologies institutionnelles, sur les méthodes, les procédés journalistiques. Ils peuvent manœuvrer, trouver des façons de fonctionner nouvelles, établir de nouveaux réseaux de relations. Ils peuvent « batailler » sur ce terrain (Foucault 2004). Plusieurs auteurs sont une source d'inspiration pour cette bataille, ou cette réflexion. Notamment les auteurs qui ont réfléchi aux formats journalistiques, aux façons de raconter, aux moyens d'éveiller l'intérêt des auditeurs ou des internautes, aux façons de les surprendre, de les déstabiliser. Autrement dit, aux façons de revoir les « codes » journalistiques ou les formats journalistiques (Anderson 2003). Vincent Giret de Lagardère Active, dit justement que « nous avons, à travers l'Internet, à trouver de nouveaux modes de narration de l'information, de nouveaux modes de récit » (cité dans Rebillard 142).

Muhlman propose de se pencher sur l'« esthétique du choc » inspirée par Benjamin : « La réflexion benjaminienne sur l'esthétique du choc, caractéristique centrale de l'art moderne, visée ultime du flâneur, constitue donc, peut-être, un idéal-critique très fécond pour penser aujourd'hui la pratique journalistique » (2004b : 149). Elle propose de pousser la curiosité journalistique à bout, dans la recherche permanente d'un point de vue neuf, improbable, où le journaliste « oscille entre le détective et le badaud. » (139)

Cette esthétique du choc fait aussi penser au « texte de jouissance » de Barthes. Selon lui le « texte de plaisir » est celui qui contente, emplit, donne de l'euphorie; celui qui vient de la culture, ne rompt pas avec elle, qui est lié à une pratique *confortable* de la lecture. Le texte de plaisir est conforme aux formats journalistiques habituels. Par contre,

le texte de jouissance « met en état de perte, déconforte, fait vaciller les assises historiques, culturelles, psychologiques, du lecteur, la consistance de ses goûts, de ses valeurs et de ses souvenirs, met en crise son rapport au langage » (92). Le lecteur ou l'auditeur ou l'internaute a alors accès à une nouvelle information, ou une nouvelle façon de vivre l'information. Où mènerait une telle quête, une telle recherche de l'esthétique du choc, du texte de jouissance journalistique ? Difficile de dire mais l'intégration ouvre la porte à de nouveaux codes, à de nouveaux formats. Des artisans trépignent d'impatience à l'idée « d'essayer. » Comme ce journaliste radio, qui a des projets web : « faire des trucs multimédia avec photo, texte » (J-4). Des cadres semblent vouloir encourager ces explorations : « On a le droit de faire des erreurs » et « On est chanceux. J'ai jamais vu autant d'opportunités, on est dans une période de révolution, de changements très rapides » dit justement une cadre (C-9).

Une idée de « bataille » serait celle de modifier l'approche de l'intégration, en gardant l'aspect multiplateforme mais en modifiant les tâches des journalistes : avoir des journalistes audio, des journalistes vidéo, et des journalistes texte plutôt que des journalistes multiplateformes radio-télé-web. Ainsi les cultures d'origine seraient protégées et les distributions multiplateformes seraient assurées. L'impérialisme culturel télé serait aussi maté. Une journaliste audio préparerait du contenu pour la radio, le web, les services numériques, en travaillant avec son mini-disque et en profitant de tous les avantages associés à la légèreté et à l'intimité de la radio. Elle baignerait dans la culture audio. Un journaliste vidéo pourrait maintenir son identité de journaliste télé, continuer de travailler avec un réalisateur et un caméraman, distribuer ses images et ses reportages

télé sur toutes les plateformes, et continuer de jouir de l'impact fort des images. Même chose pour les journalistes de l'écrit.

Imaginons par exemple qu'un journaliste audio s'inspire de réflexions d'artistes sonores pour alimenter sa recherche de nouveaux formats, de nouveaux « produits » pour ses « clients. » Un des buts des artistes sonores est justement de défier ou défaire les formats convenus, « to challenge the half-hour format, the packaged radio voice » (Augaitis and Lander). Anna Friz en est un bon exemple. Elle dit vouloir défier les formats conventionnels : « I am striving to re-imagine radio in order to challenge current conventions-restrictions in terms of form and content » (citée dans Waterman 129). Même chose pour Wennersten, pour qui la voix radio traditionnelle cache des structures de pouvoir insipides, en plus d'être ennuyeuse: « When we started, it felt important to disrupt the manners of the spoken radio voice. We did not want to imitate or encourage a professional tone. The 'good radio voice' is not simply boring, it hides insipid power structures, it speaks with a questionable authority and false intimacy » (88). Leur approche et leurs explorations pourraient amener de l'oxygène au journalisme audio. D'autres inspirations peuvent venir des artistes Fusco & Gomez-Pena, qui mélangent les langues, forçant leurs structures (formats) à s'ouvrir, « Our pieces contain Spanglish, Inglenol, various dialectical forms of English and Spanish tongues. ... What we are actually doing is healing the language by forcing it to open its structures » cités dans (cités dans Augaitis and Lander 231). L'information contenue dans les sons, les voix, les intonations, les rythmes, les hésitations, les répétitions peut aussi amener la création de nouveaux produits journalistiques (Augaitis and Lander 1994; Arkette 2004). Des auteurs soulignent par ailleurs la différence entre les voix du corps et de la raison (Dyson, cité

dans Augaitis and Lander), le langage officiel et le langage de la passion (Drobnick). Les journalistes pourraient jouer avec ces différences, les faire ressortir, notamment pour montrer les disparités entre les clips convenus et officiels des relationnistes et la passion de témoins, de gens de terrain ou de marginaux.

L'artiste sonore Alvin Lucier ouvre aussi une voie intéressante pour les journalistes. Il joue avec les répétitions et les juxtapositions dans une performance appelée « I am sitting in a room. » Il lit un texte. Enregistre sa lecture. Fait jouer son enregistrement en même temps qu'il relit son texte et qu'il enregistre cette deuxième lecture avec le fond sonore de la première lecture. Il fait jouer ce nouvel enregistrement et relit son texte, toujours en enregistrant pour faire rejouer (décrit dans LaBelle). Cette performance peut-elle inspirer des journalistes ? Que peut-on en tirer qui bénéficierait à l'information journalistique ? Une autre œuvre inspirante est celle de Jean-Sébastien Durocher, « Mémoires enfouies, mémoires vives. » Dans cette œuvre, il joue avec des extraits sonores de la radio québécoise. On reconnaît des voix, des époques, des sujets. On entend la culture québécoise. Il n'y a pas de voix narrative, seulement un collage d'extraits. Son œuvre a été créée pour accompagner un livre sur le patrimoine sonore du Québec (La Rochelle). Les sons et les voix, le ton radiophonique, le rythme (il laisse parfois de longs extraits jouer) pourraient ressembler à un reportage journalistique nouveau genre.

Y aura-t-il de l'espace pour ce genre de propositions dans l'intégration radio-canadienne? Le talent et la créativité des artisans de Radio-Canada ne font aucun doute. Pourquoi n'innoveraient-ils pas? Selon Waddell la survie des entreprises de presse réside en partie dans ces explorations « and innovation in storytelling » (21). Jane B. Singer

encourage ces explorations. Elle dit que les journalistes vont trouver de nouvelles façons créatives de faire leur travail, en se redéfinissant comme professionnels et en redéfinissant leur pratique: « as creative professionals continue to expand their definition of who they are and what they do, they will find an expanding number of ways to provide new outlets for their work and fulfill the professional goal of quality public service » (2004b : 852). Jane B. Singer ouvre la porte aux explorations décrites ci-haut en parlant de convergence et de divergence pour illustrer les jumelages qui peuvent être faits, les complémentarités de certains médias et les incompatibilités. Selon elle la télévision et le web se marient bien, tandis que la presse écrite et le web sont moins compatibles : « online and television journalism share three complementary strengths: immediacy, brevity and visual impact » (2009 : 375), alors que « journalism based primarily on the power of words works best, and will continue to work best, on paper. The print medium offers greater legibility and flexibility as well as fewer distractions, inviting relatively slow reading as opposed to relatively quick viewing » (2009 : 376). La convergence doit tenir compte de ces compatibilités, sous-entend Singer.

L'étude de l'intégration ailleurs, dans d'autres entreprises de presse, montre l'émergence de nouvelles identités. Des journalistes hybrides mi-journaliste mi-expert informatique apparaissent : « creating a new species of editorial worker, the server manager, an occupational hybrid of journalist and computer expert » (Ursell 2001 : 186). D'autres entreprises média choisissent d'embaucher des reporters responsables de faire de la recherche supplémentaire, pour ajouter du contenu aux reportages, mentionne Quinn. Elles confient la tâche à un « News Resourcer », un journaliste jumelant les rôles de rédacteur, chercheur et de secrétaire de rédaction. Idéalement, ce journaliste a des

talents de bibliothécaire et de gestionnaire d'information : « librarianship and information management skills » (2005b : 94). Il peut trouver l'information pertinente rapidement, exactement comme une bonne bibliothécaire, « through archives and databases of the news organization, and the web and public and government records » (2005b : 95). Ainsi il peut ajouter du contexte et de la profondeur à un reportage. Ce rôle de news resourcer pourrait être bonifié pour créer des textes de jouissance ou une esthétique de choc. L'intégration met donc de l'engrais sur le terreau fertile de la créativité journalistique. C'est une occasion à saisir pour les journalistes radio-canadiens. Leurs discours vérité journalistiques pourraient élargir le discours vérité radio-canadien.

F- Intégration « 401 »

Amorce d'un blogue sur l'intégration à Radio-Canada :

« Du 'je-me-moi-journaliste' au journaliste tatoué Radio-Canada, en passant par les citoyens-journalistes et le journaliste distant... To be or not to be journaliste pour Radio-Canada ? Être journaliste tout court ? Être journaliste radio-canadien ? Pratiquer la convergence pour sa marque journalistique personnelle ? Pratiquer la convergence avec les citoyens? Telles sont les questions qui se posent aux artisans radio-canadiens de l'information, en cette nouvelle ère d'intégration. »

-30-

Naviguer dans la nouvelle culture de l'intégration à Radio-Canada va demander aux journalistes de s'adapter. S'adapter d'abord au nouveau vocabulaire, qui agace certains : « effectivement, 'plateforme,' 'module', 'client', ça donne de l'urticaire » (J-9), « multiplateforme, c'est un jargon épouvantable! » (J-6). Surtout, s'adapter comme professionnels. Les journalistes de Radio-Canada produisent les discours-vérité

journalistiques radio-canadiens. L'intégration les oblige à revoir leur façon de produire ces discours-vérité et à redéfinir leur identité. On a vu déjà que le journalisme multiplateforme à Radio-Canada pourrait créer deux types de journalistes : les journalistes de routine et les enquêteurs. On a aussi vu que le journalisme multiplateforme ouvre aussi la voie à de nouvelles explorations journalistiques pour les reporters créatifs. Or il y a d'autres façons de réfléchir aux adaptations culturelles et identitaires possibles. Cinq portraits sont proposés ici.

Certains journalistes pourraient choisir de miser sur eux-mêmes. De devenir eux-mêmes une marque dans la marque. Un journaliste radio réfléchissant à son avenir dit :

A la BBC on leur a dit « vous embarquez dans les médias sociaux ou bien vous allez faire du tricot. » Parce que les jeunes délaissent les sites web pour s'informer dans les médias sociaux. Il faut suivre. Il y a des journalistes qui occupent *twitter*, qui *twittent* massivement, qui ont beaucoup d'abonnés. Leurs nouvelles sont *retwittées*, réacheminées. Ça leur fait une bonne promotion personnelle. C'est du « personal branding. » Ça marche! Les abonnés suivent. Ils ont l'impression qu'ils ont une relation privilégiée avec le journaliste (J-4).

Ce journaliste serait prêt à créer sa marque journalistique dans la marque radio-canadienne et à occuper les réseaux sociaux.

Les réseaux sociaux sont une préoccupation à Radio-Canada, mais les discours sur l'intégration en font peu état. Une cadre l'avoue, « on parle de médias sociaux, on est des dinosaures ici! » (C-1), laissant entendre que les discussions sur l'occupation des réseaux sociaux vont s'accélérer une fois l'intégration complétée. Singer offre une

réflexion sur la marque personnelle, sur la « convergence personnelle » des journalistes. Elle remarque que la convergence peut mener à un journalisme plus public, plus ouvert et plus lié à la personnalité du journaliste. Selon elle ceux qui pourront offrir rapidement le résultat de leurs diverses cueillettes, de façon intéressante, puis développer leur sujet plus à fond en faisant une mise en contexte, de l'analyse et en donnant des explications, seront des journalistes puissants : « the ability to personalize and/or contribute to online content - can be exceptionally powerful » (2009 : 376). Un journaliste d'enquête par exemple pourra mettre une manchette en ligne, décrire son processus journalistique dans son blogue et donner les résultats de son enquête et la mettre en contexte en presse écrite. Il pourra aussi prévoir un moment interactif en ligne. Le tout dans le but de développer sa propre marque, sa propre voix journalistique : « Many of those same reporters, especially ones with topical expertise, also will be expected to develop their *own* online brand, comparable to the marketdriven personality of television journalists » (2009 : 376). Quinn a rencontré des reporters qui appréciaient le fait d'être plus « markettable » en pratiquant le multi plateforme (2006). Des journalistes radio-canadiens embrassent cette idée d'autopromotion. Et Radio-Canada a intérêt à favoriser ces initiatives. Elles amèneront plus de trafic sur son site web, entraînant une augmentation de ses revenus publicitaires. Capturer plus d'auditoire et le soumettre ou lui offrir le régime de vérité radio-canadien sont aussi des objectifs de l'intégration.

D'autres journalistes voudront plutôt insister sur le travail d'équipe avec les internautes, auditeurs et téléspectateurs. Des reporters l'ont expérimenté déjà et sont enthousiastes. Ils parlent des réactions des internautes à leurs reportages : « ça permet parfois de relancer une histoire, de développer un nouveau reportage » (J-3). Le travail

d'équipe est un des buts de l'intégration. Des journalistes voudront élargir ce travail d'équipe. Ils vont agrandir le cercle de « partage d'expertises » et de « mise en commun. » L'expression « la fin du travail en silos » inclura aussi l'auditoire.

La fabrication de la vérité change avec cette collaboration. C'est ce que confirme Jenkins. Le travail en collaboration entraîne un plus grand flux d'idées et de contenu : « The promises of this new media environment raise expectations of a freer flow of ideas and content » (18). Jenkins dit que la collaboration mène parfois à des tensions, mais ces tensions permettent de faire évoluer les débats (18). Cela correspond à la vision de Radio-Canada, qui croit à la multiplicité des voix et des idées.

Les discours sur l'intégration font peu état des futurs échanges avec les citoyens. Mais la participation des internautes aux débats suscités par les nouvelles fait partie des réflexions sur l'avenir radio-canadien. Notamment la question de l'identification des internautes. En ce moment ils peuvent réagir de façon anonyme : « Ça soulève beaucoup de questions éthiques. Peut-être modifierons-nous notre approche » dit un cadre (C-13, Réunion-6). Les internautes s'autocensurent moins quand ils n'ont pas à révéler leur identité. Cela peut ouvrir la porte à des commentaires diffamatoires. Ou à des remarques non pertinentes. Un autre cadre fait remarquer que dans les tribunes téléphoniques, on oblige les auditeurs à s'identifier. Pourquoi le web serait un cas à part? demande-t-il (C-4, Réunion-6). D'autres auteurs et entreprises sont préoccupés par les dérapages des internautes. Vincent Giret de Lagardère Active parle de ces dérapages : « Rue89 par exemple a supprimé tout débat, toutes réactions à des sujets sur le Moyen-Orient. Le Moyen-Orient, c'est une porte ouverte à tous les dérapages, d'un côté comme de l'autre. Donc, Rue89 qui a axé son modèle, on le sait, sur une participation très active des

internautes, a décidé de ne jamais donner la parole sur le sujet du Moyen-Orient. » Il y a trois ou quatre autres sujets sur lesquels les commentaires sont interdits sur Rue89, parce que les relations publiques, ou les organisations structurées, « ou des cinglés vont défendre telle ou telle folie » (cité dans Rebillard 150). Selon Jenkins l'identification est moins importante que la promotion de bonnes pratiques et l'invitation large à la participation. Il suggère de « publicize the best practices of these online communities, to expand access and participation to groups that are otherwise being left behind » (248). Par ailleurs, plus de 600-mille québécois n'ont pas accès à internet haute vitesse. Cela limite leur participation. Ils sont exclus des débats qui les touchent. Les journalistes favorisant le travail d'équipe vont-ils travailler seulement avec les internautes haute vitesse? Ils créeraient alors une communauté restreinte, alors que le mandat de Radio-Canada et son objectif avec l'intégration est de rejoindre le plus de citoyens possibles.

Une troisième adaptation professionnelle possible pour les journalistes est de choisir d'adhérer totalement à la « marque » radio-canadienne. Ils vont devenir des journalistes radio-canadiens, plutôt que des journalistes-tout-court. Ils choisiront d'être des promoteurs de la marque et en même temps d'être des sujets radio-canadiens. Ça peut ressembler à de l'aliénation. Ça peut aussi être vu comme un accomplissement extraordinaire. Pour ceux et celles qui ont grandi avec le radiodiffuseur public, qui l'écoutent, le fréquentent, qui embrassent les valeurs radio-canadiennes, qui croient en la rigueur journalistique de Radio-Canada et la pratiquent quotidiennement, qui sont formatés Radio-Canada, être journaliste radio-canadien est une identité enviable. Ils peuvent embrasser cette idée d'être construit par et assujetti aux discours radio-canadiens (Foucault 2004 : 527), d'être et de suivre les discours radio-canadiens, en plus de les

fabriquer. Faire partie de la « technologie politique » de Radio-Canada (Foucault 2004 : 500) semble une identité plus enviable que celle de journaliste pour *Quebecor*, par exemple. Ses artisans ont dénoncé récemment l'imposition de la convergence idéologique : « *Quebecor* est passé d'une convergence industrielle à une convergence idéologique. ... C'est ce qui fait le plus peur » disait l'un d'entre eux au dernier congrès de la Fédération professionnelle des journalistes du Québec. Les journalistes de *Quebecor* se demandent s'ils sont des journalistes ou des soldats de l'empire (Baillargeon 2010b). L'intégration à Radio-Canada favorise l'émergence de journalistes soldats radio-canadiens.

D'autres journalistes vont décider de rester « journaliste ». Point. Ils ne seront pas si différents de leurs collègues au quotidien, mais leur identité ne sera pas définie par la marque, par l'intégration ou par la convergence. Ils vont adhérer à l'idée qu'ils produisent de l'information, peu importe la plateforme sur laquelle ils vont la diffuser. Plusieurs auteurs ont remarqué que les journalistes intégrés dans différentes entreprises de presse adoptent cette identité professionnelle (Quinn 2006; Mitchelstein and Boczkowski 2009).

Enfin il y aura des journalistes qui refuseront de s'adapter. Qui voudront continuer à s'identifier à une seule plateforme. Un cadre utilise le verbe « boquer » pour décrire leur réaction. Un autre cadre les surnomme « les artisans du refus global », conscient que cette résistance va se manifester (C-5 et C-13, Réunion-4). Une résistance passive qui va probablement exister jusqu'à ce que le portrait de la meilleure façon de faire du journalisme multiplateforme émerge. Singer a discuté avec des résistants, qui disaient notamment manquer de formation pour participer à la convergence : « As for

daily cultural practice, many print journalists express little or no motivation to participate in convergence, sometimes citing inadequate training in different forms of storytelling as justification » (2004b : 850). Dans d'autres entreprises de presse aussi les journalistes demandent de la formation, et réclament des systèmes technologiques qui facilitent le travail multiplateforme (Verweij). Les journalistes s'adaptent mieux à la convergence quand ils ont le contrôle sur le processus de traitement et de diffusion de leur travail (Cottle and Ashton). Avec de la formation certains artisans du refus global pourraient devenir des promoteurs de l'intégration.

Ce qui ressort de ces cinq descriptions d'adaptation professionnelle possible, c'est que les répertoires interprétatifs des journalistes radio-canadiens s'élargissent (Hermes). Les expériences variées et les identités multiples ouvertes par l'intégration vont donner aux journalistes plus de répertoires interprétatifs pour discuter de leur travail et de l'impact de l'intégration. Répertoire du journaliste de routine, répertoire du journaliste enquêteur. Répertoire du journaliste branché sur les réseaux sociaux misant sur sa marque personnelle. Répertoire du journaliste travaillant en équipe avec les citoyens. Répertoire du journaliste soldat radio-canadien. Répertoire du journaliste journaliste. Répertoire du journaliste boqué. Illustrant ainsi que l'intégration comprend de multiples réalités. Une constellation de significations. Illustrant aussi les degrés d'acceptation de l'intégration.

Ce qui ressort aussi de ces cinq descriptions d'adaptation professionnelle possible, adaptations qui peuvent être combinées, c'est que chaque journaliste conserve une marge d'autonomie. Chaque journaliste peut décider de son adaptation. Comme le rappelle Bernier : « les journalistes jouissent le plus souvent de protections en vertu de conventions collectives bien étoffées. Ils sont, bien entendu, contraints par un *corset*

organisationnel, mais celui-ci n'est pas une chape de plomb » (2008 : 36). Brin ajoute que les journalistes ont du pouvoir pour influencer ce qui leur déplaît dans une organisation médiatique : « le changement ne relève pas uniquement des pressions externes sur l'organisation, mais aussi des initiatives volontaires et des interactions stratégiques qui contribuent à transformer non seulement les pratiques internes, mais aussi celles des acteurs de son environnement » (2003 : 431). Comment les journalistes radio-canadiens utiliseront-ils leur pouvoir pour s'adapter ou contester ? C'est une recherche qui pourrait être faite dans les prochains mois.

VI- Conclusion : l'important c'est l'information et l'information, c'est important

Précède : Les journalistes radio de Radio-Canada déménagent dans le *Centre de l'information* en fin de semaine. Dès lundi, tous les reporters et les affectateurs vont travailler dans une salle de nouvelles intégrée. Chantal Francoeur suit le dossier :

NARRATION : Bientôt le grand jour après des mois de réflexion et de planification. Des studios de radios tout neufs attendent les journalistes. Les reporters de la télé ont fait de la place le long des fenêtres du CDI pour les nouveaux postes de travail des journalistes radio. Un îlot d'affectation a été aménagé à l'entrée. Ce sera le centre nerveux de la salle intégrée. Plusieurs réunions ont été organisées pour répondre aux questions et aux appréhensions des artisans. Des visites guidées du CDI ont même été offertes aux nouveaux :

(SON CDI) : « Bonjour! Suivez-moi, je vais vous faire faire le tour... » (FADE DANS LE SON DE LA SALLE)

NARRATION : Nouvel environnement, nouvelles tâches de travail, nouvelle équipe. Un changement énorme pour les artisans, qui vivent la révolution interne la plus importante depuis la création du Centre de l'information. À quelques jours du déménagement, la fébrilité se mêle à l'humour dans les réunions de planification:

(CLIP cadre) : « tout est prêt, pour le moment on ne prévoit pas d'imprévu! » (FADE DANS LES RIRES)

Chantal Francoeur, Radio-Canada, Montréal.

Plusieurs constats émergent de l'analyse des discours et de l'ethnographie réalisés dans la salle des nouvelles de Radio-Canada à Montréal. Nous avons décrit le contexte médiatique global de l'intégration. Le contexte médiatique québécois. Les différences entre la convergence et l'intégration. Nous avons décrit la définition radio-canadienne de l'intégration, sa justification, son organisation et son implantation physique. Nous avons ensuite plongé dans les différentes cultures radio-canadiennes. Nous avons analysé les luttes de pouvoir qui s'y jouent. Les appréhensions des artisans face à l'intégration ont été disséquées. Nous avons fait état des perceptions positives de l'intégration. Nous avons énuméré les paradoxes de l'intégration. Nous les avons expliqués. Nous avons ensuite proposé différentes visions de l'intégration, de son impact, de ce qu'elle pourrait permettre.

Radio-Canada réalise l'intégration dans un contexte médiatique global où le mot d'ordre est la convergence. Buzzword sacré et magique, la convergence est le régime de vérité des médias. Radio-Canada est poreuse à ce discours dominant mais prend ses distances du mot convergence. Elle préfère le mot intégration, présenté comme un contre-discours à la convergence, qui a mauvaise réputation au Québec. L'intégration est la vérité radio-canadienne de la convergence. Le radiodiffuseur public, une institution puissante mais étroitement surveillée, diffusant des discours vérité, réalise l'intégration pour garder sa pertinence et accroître son influence. Elle veut que son discours vérité se retrouve sur toutes les plateformes de façon cohérente.

Les producteurs de discours vérité journalistiques radio-canadiens voient leur identité et leurs méthodes de travail fragmentées par l'intégration. Ils résistent car ils veulent s'assurer que leurs discours vérité journalistiques soient à la hauteur de leurs

exigences, exigences journalistiques et exigences journalistiques radio-canadiennes. Ils cherchent comment s'adapter à l'intégration en conservant leurs valeurs et leur éthique radio-canadiennes. Ils craignent une uniformisation et un appauvrissement des topos, la multiplication des erreurs de fait ou des imprécisions, des sources moins diversifiées, un délaissement des sujets complexes, une porte ouverte aux relations publiques. Les artisans radio craignent une soumission obligée aux besoins de la télé. Si ces craintes s'avéraient, l'impact sur les discours vérité journalistiques radio-canadiens, les producteurs des discours-vérité radio-canadiens et l'auditoire radio-canadien inverserait l'effet recherché par l'intégration. La vérité radio-canadienne n'aurait plus autant de pertinence ni d'influence. Mais comment pratiquer un journalisme multiplateforme radio-canadien à la hauteur après des compressions majeures dans le personnel et les budgets, et face aux besoins de l'information continue ? Comment pratiquer un journalisme multiplateforme radio-canadien à la hauteur quand l'intégration impose de trouver des recettes journalistiques efficaces? Une des adaptations possibles pourrait être la création de deux types de journalisme. Le premier, un journalisme de routine, permettrait au second, le journalisme d'enquête, de prospérer. Des journalistes radio-canadiens pourraient ainsi consacrer du temps à faire un vrai travail journalistique plutôt qu'à traiter du contenu préfabriqué par des experts de la communication. Pour les artisans du radiodiffuseur public, ce retour aux jeux de base journalistiques est essentiel. Un journaliste télé résume l'importance du travail fait dans les salles de nouvelles radio-canadiennes : « L'information c'est pas des variétés, le sujet est sérieux et les incidences sont sérieuses » (J-1). Il faut en effet reconnaître le sérieux du contenu journalistique. Préserver un espace pour les nouvelles. Un espace spécial. Dans une étude sur une

entreprise alliant l'écrit, le web, la radio et la télé, Klinenberg observe que les journalistes n'aiment pas que le fruit de leur travail soit réduit à un banal « contenu, » nom commun diluant l'information journalistique : « Reporters and professional observers complain that the corporate management has classified their product as 'content,' a category that suits any story, image, or other form of intellectual property, rather than journalism » (53). L'espace spécial et le respect réservés à l'information journalistique ne signifie pas que les formats journalistiques doivent rester figés. Une des possibilités ouvertes par l'intégration est de revoir ces formats, de jouer avec les formats. Cela fait partie des aspects positifs de l'intégration identifiés par certains journalistes : plus d'espace de créativité, de nouveaux territoires à explorer, plus de visibilité pour les reportages et les reporters, plus d'impact.

Pour l'instant l'étude des discours sur l'intégration à Radio-Canada est un portrait fait à un moment précis, à l'hiver et au printemps 2010. Au moment d'écrire ces lignes, beaucoup de choses ont évolué déjà. Notamment la place que Radio-Canada et ses artisans occupent sur les réseaux sociaux²³, et des adaptations technologiques facilitant la production multiplateforme²⁴. Il faut donc voir cette thèse comme une description et une analyse d'une phase importante de l'évolution de l'information à Radio-Canada, mais c'est seulement une phase. D'autres moments importants ont précédé l'intégration et d'autres vont suivre. Pour suivre les changements, le mieux est d'y retourner voir à

²³ Les journalistes radio-canadiens couvrant la *Commission d'enquête sur le processus de nomination des juges du Québec* à l'automne 2010 ont twitté abondamment pendant les audiences. Un autre exemple est le téléjournal de 18h à Montréal qui donne rendez-vous aux téléspectateurs sur *Facebook*.

²⁴ Un courriel interne envoyé aux employés en janvier 2011 explique comment transférer à la fois les images et le son en une seule opération pour pouvoir produire un reportage télé et radio à partir d'une cassette télé.

intervalles réguliers. Notamment pour voir de quelle façon les journalistes s'adaptent à l'intégration et comment le journalisme radio-canadien change avec l'intégration.

Ailleurs, là où la convergence a été amorcée plus tôt, on commence à voir des manifestations des limites de la convergence. Des replis. Kraeplin et Criado se sont penchés sur les mouvements de convergence aux Etats-Unis. Ils ont étudié deux phases, soit les années 2002 et 2003 pour la phase I, et 2004-2005 pour la phase II. Ils ont découvert que le mouvement de convergence s'amenuisait et ralentissait. Par exemple, le nombre de journalistes de l'écrit animant un segment télé ou une émission télé est passé de 13% dans la phase I, à moins de 3% dans la phase II. Du côté de la télé, le nombre de journalistes télé écrivant pour la presse écrite est passé de 17% dans la phase I, à 2% dans la phase II.

Killebrew parle du *Tampa Tribune*, dont le président, Gil Thelen, était un des plus fervents partisans de la convergence. Il n'aime plus le mot convergence. Il préfère parler de « partenaires de couverture. » Thelen compare aujourd'hui le terme convergence à un accident de voiture. Il dit qu'il a été forcé de réaliser que le journaliste omnipotent n'existe pas. Que jumeler des cultures journalistiques différentes est comme obliger les lions et les agneaux à dormir ensemble. Il raconte que « Trying to get the lions and lambs to lie down together has been an extraordinary challenge. We have learned that trying to create omni-competent journalists is impossible. They may be very good in one platform, pretty good in another, but never (or rarely) excellent in both » (51). Singer constate aussi que la convergence ne crée pas nécessairement une nouvelle culture. La vision « eux » et « nous » demeure, même si tout le monde travaille autour d'un même hub : « In terms of newsroom culture, an 'us' and 'them' attitude remains common » (2004b :

850). Elle dit que les cercles délimitant chaque groupe se touchent et parfois se superposent, mais les différences culturelles restent : « medium-driven variations in professional practice—notably issues related to newsroom structures and storytelling norms—may well separate newspapers, television, and online products and producers for the foreseeable future » (852).

Boczkowski et Ferris ont quant à eux constaté d'importants changements en dix ans dans l'entreprise qu'ils ont étudiée. Elle est passée d'une salle de nouvelles avec plusieurs unités à une salle digitale spécialisée pour revenir à plusieurs salles produisant multiplateformes : « the organizational structure changed from a publication's single newsroom with distinct units producing content for traditional and digital media, to a separate digital newsroom producing content for all the traditional media, to a single newsroom per information division producing content for multiple media » (45). La bonne recette n'a pas été trouvée.

Du côté des journalistes, ce qui ressort des études est que leur perception face à leur travail change, et/ou l'organisation du travail change, sans que le produit final s'améliore notablement (Singer 2004b; Killebrew 2005; Quinn 2006). Ou alors un média tire profit d'un autre (en général la télé tire profit de la salle de presse écrite) sans que le niveau général du journalisme s'élève (Singer 2008). Il sera intéressant de voir dans les mois et les années à venir comment la situation de Radio-Canada se compare à ces autres entreprises de presse. Le recul, le ralentissement, les limites de la convergence illustrent ce que dit Miège, que la convergence n'est pas un phénomène inéluctable mais est plutôt un construit social, qui relève du discours et des actions des acteurs sociaux (1997).

Ce qui est clair c'est que la volonté du radiodiffuseur public de maintenir sa légitimité et d'accroître son influence est à célébrer. Parce que Radio-Canada, en plus d'être une institution puissante qui produit de la vérité et de la connaissance, est aussi une institution « rassembleuse. » Une institution qui a le souci d'intégrer ses auditeurs, téléspectateurs et internautes. Comme le dit Muhlmann, « *Rassembler* est probablement le grand geste du journalisme moderne » (2004a : 4). C'est une nécessité selon Muhlmann : « S'adresser au plus grand nombre: c'est l'exigence même du journalisme moderne, dès sa naissance. Le geste de *rassembler* transparait notamment dans la manière dont il se soucie de donner à son public la 'vérité' -en somme quelque chose que tous peuvent recevoir, au-delà de leurs différences d'opinions » (2004a : 7). Le journalisme radio-canadien colle à cette description. Il donne à voir une réalité commune, il fait vivre des expériences par procuration, des expériences qui peuvent être vécues par le plus grand nombre. C'est un lieu de rendez-vous, de conversation à grande échelle, qui crée un rapport sympathique de chaque individu avec les autres auditeurs-internautes-téléspectateurs. Muhlman parle d'un pacte avec le public. Le pacte radio-canadien avec le public est d'autant plus important qu'il est enchâssé dans une loi. De plus, les journalistes de Radio-Canada ont un *Guide des normes et pratiques journalistiques* exigeant, unique, insistant sur la rigueur et l'exactitude (Radio-Canada 2005). Ça permet un rassemblement basé sur des faits. Des faits sur lesquels tous les lecteurs peuvent s'accorder, peu importe leurs opinions. C'est la base qui constitue l'histoire commune. Le souci de s'adresser au plus grand nombre laisse de l'espace au conflit, à la dissidence. Mais le but visé est toujours le même : alimenter les réflexions sur « comment on fait pour continuer à vivre ensemble ? » aider le vivre ensemble.

Enfin une question reste en suspens, liée à la primauté des choix de la télé. Quel est l'avenir de la radio dans ce lieu de travail intégré? Elle a beaucoup à perdre dans l'intégration. Voilà pourquoi une des avenues de réflexion de la présente thèse est de conserver les cultures d'origine dans l'intégration radio-canadienne : conserver les cultures de journalistes radio, journalistes télé, journalistes web, et les muter en journaliste multiplateforme audio, journaliste multiplateforme vidéo, journaliste multiplateforme écrit. C'est une autre vision de l'intégration qui permettrait de bâtir sur des forces existantes, et qui aurait plus de chances de respecter les spécificités de chacun des médias tout en assurant que chacune des plateformes soit alimentée. Sinon, saura-t-on préserver le caractère unique de la radio radio-canadienne, s'assurer qu'elle aura tous les moyens nécessaires pour continuer d'être un des éléments essentiels de la marque Radio-Canada?

Au premier jour de l'intégration, la question se pose avec beaucoup d'intensité. Une visite au CDI et des conversations avec les journalistes font ressortir que les artisans des bulletins radio n'aiment pas le plafond bas de la section qui leur a été réservée. Ils sont aussi irrités par le bruit. C'est un lundi. Quelques jours plus tard, le jeudi, un mot du syndicat intitulé « Réunion syndicale d'urgence sur l'intégration » circule. Le communiqué précise : « Si l'unité de la salle des nouvelles radio vous tient à cœur, votre syndicat vous convie à une rencontre. »

À suivre.

Lexique

Accréditation : permission d'assister à un événement.

Affectation, affectateurs : les affectateurs décident de la couverture quotidienne et à long terme. Ils assignent des sujets de couverture aux journalistes : les affectateurs affectent.

Les journalistes reçoivent une affectation.

Back à back : un à la suite de l'autre (clips ou teasers), en rafale.

Beat : pour un journaliste, domaine de couverture privilégié. Beat santé, municipal, parlement, assemblée nationale, économie, culture.

Bridge : Voir « Pont ».

CDI : Centre de l'information. Espace de 31 647 pieds carrés, situé au sud-ouest de la tour de Radio-Canada. Le CDI compte 226 postes de travail. Sept plateaux de tournage. 36 journalistes occupent les postes de travail le long des fenêtres (Dicaire and Poliquin 2010).

Clip : extrait d'entrevue inséré dans un reportage. Clip est parfois masculin, parfois féminin.

Cueillette : interviews, enregistrements de sons, tournages d'images.

EDL : « Edit Decision List. » Montage fait à partir d'un serveur basse définition (Michaud Juin 2007).

Inews : logiciel où tous les textes écrits par les journalistes sont regroupés, ainsi que les feuilles de production des différentes émissions et bulletins de nouvelles, les textes des agences de presse et la messagerie interne.

Jump cut : dans un montage, deux séquences consécutives dans lesquelles on perçoit une rupture de la continuité, une transition trop abrupte, un mauvais agencement (Ex. : le

même individu apparaît à gauche puis à droite dans l'image.) En français : « raccord syncopé » (Michaud Juin 2007).

Lead : idée maîtresse d'une nouvelle.

Moyens de production : l'équipe des « moyens de production » répond aux demandes techniques des émissions lorsqu'il est nécessaire d'établir une liaison satellite, d'envoyer une équipe sur le terrain, etc. (Michaud Juin 2007)

Multiplateforme : tiré du langage informatique où il signifie qu'un logiciel peut être utilisé par tous les systèmes d'exploitation. Dans le langage médiatique « multiplateforme » signifie matériel sonore, visuel et/ou écrit pouvant être distribué dans tous les types de médias et services numériques.

ODC : « Omnibus Desktop Control » Pour les artisans de la télé. Interface usager pour utiliser les serveurs numériques. Ce logiciel permet de mettre un repère pour cibler une clip (Michaud Juin 2007).

Packaging : étape menant à la version finale et diffusable d'un reportage.

Plan de coupe : images prises dans différents angles pouvant être insérées lors du montage pour, par exemple, couper une entrevue. Ces images camoufleront les coupures faites par le monteur (Michaud Juin 2007).

Plateforme : voir « multiplateforme ».

Plein son : section du reportage où on entend le son d'ambiance à plein volume.

Pont : fait le lien entre deux sections de reportage. Habituellement le journaliste apparaît dans l'image et livre sa narration devant la caméra.

Précède : texte d'introduction d'un reportage (topo). Le précède est préparé par l'auteur du reportage mais il est lu par l'animateur du bulletin de nouvelles.

Rover : journaliste à tout faire qui réagit aux nouvelles de dernière minute. À la radio, le rover est présent le matin très tôt pour pouvoir alimenter les bulletins de nouvelles du matin.

Secrétaire de rédaction : le responsable des bulletins de nouvelles. Le secrétaire de rédaction, aussi appelé pupitre, choisit les nouvelles qui feront partie du bulletin, dans quel ordre et les liens entre ces différentes nouvelles.

Shot list : liste des éléments filmés qui pourront servir au reportage télé.

Stand up : le journaliste intervient en personne dans un topo télé, pas seulement en voix off, pour clore le reportage.

Super : sous-titre. En télé, donne le nom de la personne qui parle, le lieu de l'action, etc.

Teaser : court extrait sonore et/ou visuel destiné à attirer l'attention de l'auditeur.

Topo : reportage.

« Track mark » : fonction permettant de mettre un repère sur un enregistrement numérique. Avec une simple pression du doigt, la journaliste peut ainsi marquer les moments forts de l'entrevue. Au moment du transfert du son, la journaliste peut sauter d'une marque à l'autre plutôt que de tout réécouter le matériel enregistré.

30 (Le chiffre trente) : une façon de bien identifier la fin d'une nouvelle.

Two shot : cadrage dans lequel figurent deux invités assis côte à côte. En français : « plan double » (Michaud Juin 2007).

Vetter, vetting, vetteur : Le vetteur s'assure de la clarté, de la cohérence, de l'exactitude, de l'équité, de l'intégrité du reportage. Il vette. Il fait du vetting.

War room : salle de nouvelles aménagée spécialement pour la couverture d'un événement qui s'échelonne généralement sur une longue période. En politique, se dit de l'état-major qui gère une crise. En français : « centre nerveux des opérations » (Michaud Juin 2007).

Bibliographie

- Abell, Jackie, and Greg Myers. "Analyzing Research Interviews." Qualitative Discourse Analysis in the Social Sciences. Ed. Ruth Wodack and Michael Krzyzanowski. New York: Palgrave Macmillan, 2008. 145-161.
- AINC. Memorandum for the Deputy Minister: Elections Scheduled for the Mohawk Community of Kanasatake. Ottawa: Ministère des Affaires indiennes et du nord, Gouvernement du Canada, 2004.
- Allan, Stuart. News Culture. Maidenhead: Open University Press, 2004.
- Altheide, David. Qualitative Media Analysis. Thousand Oaks: Sage, 1996.
- Anderson, Niels Akerstrom. "The discourse analysis of Michel Foucault." Discursive Analytical Strategies. Bristol: The Policy Press, 2003. 1-32.
- Arquette, Sophie. "Sounds Like City." Theory, Culture & Society 21.1 (2004): 159-168.
- Atton, Chris. An Alternative Internet. Edinburgh: Edinburgh University Press, 2004.
- Aubin, Henry. "Democracy's watchdogs Six investigative reporters are columnist's Persons of the Year." The Gazette 17 December 2009: A-29.
- Augaitis, Daina, and Dan Lander, Eds. Radio Rethink. Banff: Walter Phillips Gallery, 1994.
- Aunger, Robert. Reflexive ethnographic science. Walnut Creek: AltaMira Press, 2004.
- Baillargeon, Stéphane. « Audiences du CRTC - Oui aux redevances, non à Radio-Canada. » Le Devoir 19 novembre 2009 : B-10.
- . « Encore une tuile pour Radio-Canada. » Le Devoir 8 avril 2010a : A-1.
- . « Congrès de la Fédération professionnelle des journalistes du Québec: Défoulement collectif contre l'empire. » Le Devoir 29 novembre 2010b : B-7.

- . « Le choc des empires: Quebecor contre 'Radio-Gesca'. » Le Devoir 31 décembre 2010c : A-1.
- Barthes, Roland. Le plaisir du texte. Paris : Seuil, 2000.
- Bastien, Frédéric. « Écouter la différence? Les nouvelles, la publicité et le service public en radio-diffusion. » Revue canadienne de science politique 37.1 (2004): 73-93.
- Bazzo, Marie-France. Indicatif Présent. Radio-Canada, 12 mai 2004.
- Bennett, Lance W. "An Introduction to Journalism Norms and Representations of Politics." Political Communication 13 (1996): 373-384.
- Bernier, Marc-François. « L'idéal journalistique : comment des prescripteurs définissent le 'bon' message journalistique. » Les cahiers du journalisme 16 (2006): 8-45.
- . Journalistes au pays de la convergence: sérénité, malaise et détresse dans la profession. Québec : Les Presses de l'Université Laval, 2008.
- . « Les journalistes face à la convergence des médias au Québec : un aperçu des raisons d'un rejet massif. » Canadian Journal of Communication 4.35 (2010): 565-574.
- Bérubé, Gérard. « Radio-Canada compte davantage sur elle-même. » Le Devoir 18 mai 2010 : B-5.
- Bhatia, Vijay, K., John Flowerdew, et al., Eds. Advances in Discourse Studies. London : Routledge, 2008.
- Bird, Elizabeth. "The future of journalism in the digital environment." Journalism 10.3 (2009): 293-295.
- Bird, Elizabeth, and Robert Dardenne. "Myth, Chronicle and Story, Exploring the Narrative Qualities of News." Social Meanings of News. Ed. Dan Berkowitz. Thousand Oaks: Sage, 1997. 333-350.

- Bloch, Maurice. "The past and the present in the present." Man 12 (1977): 278-292.
- Boczkowski, Pablo J. and José A. Ferris. "Multiple Media, Convergent Processes, and Divergent Products: Organizational Innovation in Digital Media Production at a European Firm." The Annals of the American Academy of Political and Social Science 597.32 (2005): 32-47.
- Born, Georgina. Rationalizing culture: IRCAM, Boulez, and the Institutionalization of the Musical Avant-Garde. Berkeley: University of California Press, 1995.
- . Uncertain Vision. London: Secker & Warburg, 2004.
- Bouquillon, Philippe. « Incidences des mutations des industries de la culture et de la communication sur les contenus informationnels. » Les cahiers du journalisme 20 (2009): 44-63.
- Brainard, Curtis. "Science Journalism's Hope and Despair." 13 Feb. 2009 Columbia Journalism Review 2 Feb. 2010 <http://www.cjr.org/the_observatory/science_journalisms_hope_and_d.php>.
- Brin, Colette. « L'organisation médiatique et le changement des pratiques journalistiques: adaptation, innovation et réforme. » La science politique au Québec, le dernier des maîtres fondateurs: Hommage à Vincent Lemieux. Ed. Jean Crête. Québec : Les presses de l'Université Laval, 2003. 417-431.
- . « L'empire Quebecor: poids du papier, promesses d'un nouveau réseau et relance d'une formule à succès. » L'état du Québec 2009. Montréal : Fides, 2009. 202-206.
- Brin, Colette and Walter Soderlund. "Innovating in a Crisis: Canadian Media Actors Assess the State of Convergence." Canadian Journal of Communication 35.4

(2010): 575-583.

Brooks, Bryan S., and James L. Pinson. The Art of Editing in the Age of Convergence.

Boston: Pearson Education, 2009.

Brannon, Jody. "Maximize the Medium: Assessing Obstacles to Performing Multimedia

Journalism in Three U.S. Newsrooms." Making online news: the ethnography of

new media production. Ed. Chris Paterson and David Domingo. New York: Peter

Lang Publishing, 2008. 99-111.

Canoe. « Profil corporatif. » 18 août 2010 <<http://fr.canoe.ca/corpo/fr/>>.

Carbasse, Renaud. « 'Du solide et du concret' : concentration de la propriété et

convergence journalistique au sein du groupe Quebecor Média. » Canadian

Journal of Communication 35.4 (2010): 585-594.

Cardinal, Mario. Il ne faut pas toujours croire les journalistes. Montreal : Bayard Canada

Livres, 2005.

Carr, Forrest. "The brave new world of multimedia convergence." Broadcast News

Handbook: Writing, Reporting, And Producing in a Converging Media World. Ed.

C. A. Tuggle, Forrest Carr and Huffman Susan. New York: McGraw-Hill, 2007.

Carvalho, Anabela. "Media(ted) Discourse and Society: Rethinking the framework of

Critical Discourse Analysis." Journalism Studies 9.2 (2008): 161-177.

Cauchon, Paul. « L'arrogance. » Le Devoir 12 mai 2003 : B-7.

---. « Quebecor questionne les politiques du CRTC. » Le Devoir 27 janvier 2007a : C-7.

---. « Radio-Canada condamne la décision de Quebecor. » Le Devoir 31 janvier 2007b :

C-9.

---. « Médias: Des questions pertinentes. » Le Devoir 17 février 2007c : E-4.

- . « Guerre de tranchées entre grands groupes. » Le Devoir 12 mai 2008 : B-7.
- Cawley, Anthony. “News Production in an Irish Online Newsroom: Practice, Process, and Culture.” Making online news: the ethnography of new media production. Ed. Chris Paterson and David Domingo. New York: Peter Lang Publishing, 2008. 45-60.
- CEM « Portraits Sectoriels: la télévision. » Université Laval 26 mai 2010
<<http://www.cem.ulaval.ca/pdf/latelevision.pdf>> .
- Chalaby, Jean K. “Journalism as an Anglo-American Invention: A comparison of the Development of French and Anglo-American Journalism, 1830s-1920s.” European Journal of Communication 11.3 (1996): 303-326.
- . The Invention of Journalism. New York: St. Martin's Press, 1998.
- Chambers, Bill. « Lettre ouverte de CBC/Radio-Canada concernant les enjeux de l’AAI. » 1^{er} décembre 2010. Radio-Canada 17 décembre 2010 <<http://cbc.radio-canada.ca/medias/faits/20101201.shtml>>.
- Charron, Jean. La production de l'actualité. Montréal : Boréal, 1994.
- Coman, Mihai. Pour une anthropologie des médias. Grenoble : Presses universitaires de Grenoble, 2003.
- Comité permanent du patrimoine canadien. Notre souveraineté culturelle: le deuxième siècle de la radiodiffusion canadienne. Ottawa, Canada : Chambre des communes, 2003.
- « Comment ne pas répondre aux journalistes. » Juillet 2010. Les Inrockuptibles. Les

Éditions Indépendantes. 23 août 2010 <<http://www.lesinrocks.com/actualite/actu-article/t/48896/date/2010-07-28/article/comment-ne-pas-repondre-aux-journalistes/>>.

Compton, James R. The Integrated News Spectacle. New York: Peter Lang, 2004.

Cook, Timothy E. Governing with the news: The News Media as a Political Institution. Chicago: The University of Chicago Press, 1998.

Cornellier, Louis. Lire le Québec au quotidien. Montréal : Éditions Varia, 2005.

Cottle, Simon. "The production of news formats: determinants of mediated public contestation." Media, Culture & Society 17 (1995): 275-291.

Cottle, Simon and Mark Ashton. "From BBC newsroom to BBC newscentre: On changing technology and journalist practices." Convergence 5.3 (1999): 22-43.

Crisell, Andrew, ed. More than a Music Box. New York: Berghahn Books, 2004.

CRTC. « Le CRTC dévoile une nouvelle politique réglementaire pour la télévision fondée sur les groupes. » 22 mars 2010 <<http://www.crtc.gc.ca/fra/com100/2010/r100322.htm>>.

Curran, James. "Capitalism and Control of the Press, 1800-1975." Mass Communication and Society. Ed. James Curran, Michael Gurevitch and Janet Woollacott. London: The Open University Press, 1977. 195-230.

---. "Rethinking the media as a public sphere." Communication and Citizenship: Journalism and the Public Sphere in the New Media Age. Ed. Colin Sparks. London: Routledge, 1991. 27-57.

Dahlgren, Peter. "Introduction." Communication and Citizenship: Journalism and the Public Sphere in the New Media Age. Ed. Peter Dahlgren and Colin Sparks.

- London: Routledge, 1991. 1-26.
- Daily, Larry, Lori Demo, et al. "Most TV/Newspapers Partners at Cross Promotion Stage." Newspaper Research Journal 26.4 (2005): 36-49.
- Daniels, George. "On Linkages and Levels: Using Theory to Assess the Effect of Converged Structures on News Products." Understanding Media Convergence: The State of the Field. Ed. August Grant and Jeffrey Wilkinson. Oxford: Oxford University Press, 2009. 164-181.
- Daoust-Boisvert, Amélie. « La survie du conseil de presse est menacée par le retrait de Quebecor. » Le Devoir 7 juillet 2010 : B-7.
- Davis, Aeron. Public Relations Democracy : Public Relations, Politics and the Mass Media in Britain. London: Sage, 2002.
- Davies, Charlotte Aul. Reflexive Ethnography. New York: Routledge, 2008.
- Debrett, Mary. "Reinventing Public Service Television: From Broadcasters to Media Content Companies." Communications, Civics, Industry (2007).
- . "Riding the wave: public service television in the multi-platform era." Media, Culture & Society 31.5 (2009): 807-827.
- Demers, François. « Concentration de la propriété des médias et réaménagement de la place publique médiatique : leçons des affaires Voilà et Star Académie. » Cahiers du journalisme 16 (2006): 46-69.
- Dent, Chris. "Journalists are the confessors of the public', says one Foucaultian." Journalism 9.2 (2008): 200-219.
- Desjardins, Christiane. « Sylvain Lafrance nie avoir planifié le coup du 'voyou'. » La Presse 19 novembre 2010 : A-14.

Deuze, Mark. Media Work. Cambridge: Polity Press, 2007.

---. "The Professional Identity of Journalists in the Context of Convergence Culture."

Observatorio 7 (2008a): 103-117.

---. "Toward a Sociology of Online News." Making online news: the ethnography of new media production. Ed. Chris Paterson and David Domingo. New York : Peter Lang Publishing, 2008b. 199-209.

Dicaire, Benoit, et Sophie Poliquin. « Information CDI. » Échange courriel, 18 octobre 2010.

Domingo, David. "Inventing Online Journalism: A constructivist Approach to the Development of Online News." Making online news: the ethnography of new media production. Ed. Chris Paterson and David Domingo. New York: Peter Lang Publishing, 2008. 15-28.

Drobnick, Jim, ed. Aural Cultures. Banff: Walter Philipps Gallery, 2004.

Dufour, Valérie. « Fonds publics : Quebecor encaisse des millions de dollars par année. » 26 février 2009. Rue Frontenac 21 septembre 2010 <<http://www.ruefrontenac.com/nouvelles-generales/55-enjeux/1339-quebecor-fonds-publics>>.

Dumas, Hugo. « Le renvoi de Louis Morissette provoque un gros malaise. » La Presse 21 avril 2004a : 1.

---. « Congédiement arbitraire de TVA. » La Presse 1 mai 2004b : A-1.

Dumas, Hugo, et Hélène Baril. « TVA intensifie ses attaques contre Radio-Canada. » La Presse 9 mai 2003 : C-1.

Dupagne, Michel and Bruce Garrison. "The Meaning and Influence of Convergence: A Qualitative Case Study of Newsroom Work at the Tampa News Center."

- Understanding Media Convergence: The State of the Field. Ed. August Grant and Jeffrey Wilkinson. Oxford: Oxford University Press, 2009. 182-203.
- Durocher, Jean-Sébastien. Mémoires enfouies, mémoires vives. Montreal : Les Éditions Triptyque, 2009.
- Dusseault, Jean. La tribune du Québec. Radio-Canada, 4 septembre 2002.
- Dvorkin, Jeffrey. "Radio News at the CBC." 20 April 2010. Now the Details. 22 Feb. 2010 <<http://nowthedetails.blogspot.com/2010/04/end-of-line-radio-news-at-cbc.html>>.
- Edge, Marc. "Convergence and the 'Black News Hole': Canadian Newspaper Coverage of the 2003 Lincoln Report." Canadian Journal of Media Studies 2.1 (2007): 76-108.
- . "Thwarting Foreign Ownership Limits: Policy Activism by CanWest Global Communications in Canada and Australia." Canadian Journal of Media Studies 5.1 (2009): 70-87.
- Elliott, Philip. "Media Organizations and Occupations: an overview." Mass Communication and Society. Ed. James Curran, Micheal Gurevitch and Janed Woollacott. London: The Open University Press, 1977. 142-173.
- Erdal, Ivar John. "Researching Media Convergence and Crossmedia News Production." Nordicom Review 28.2 (2007): 51-61.
- Ericson, Richar V., Patricia M. Baranek, et al. Visualizing Deviance: A Study of News Organization. Milton Keynes: Open University Press, 1987.
- . Negotiating control: a study of news sources. Milton Keynes: Open University Press, 1989.

- Fabio, Carmen. Perspectives on contemporary media. Concordia University. Class Discussion, 18 Nov. 2010.
- Fairclough, Norman. Critical discourse analysis: the critical study of language. London: Longman, 1995.
- Flowerdew, John. "Critical discourse analysis and strategies of resistance." Advances in Discourse Studies. Ed. Vijay K. Bhatia, John Flowerdew and Rodney H. Jones. London: Routledge, 2008. 195-210.
- FMC. « Fonds des médias du Canada: Volet convergent. » 17 août 2010 <<http://www.cmf-fmc.ca/fr/convergent.html>>.
- Foucault, Michel. Les mots et les choses. Paris : Gallimard, 1966.
- . L'archéologie du savoir. Paris : Gallimard, 1969.
- . Surveiller et punir: naissance de la prison. Paris : Gallimard, 1993.
- . Philosophie: anthologie. Paris : Gallimard, 2004.
- FPJQ « Guide de déontologie des journalistes du Québec. » 21 février 2010a <<http://www.fpjq.org/index.php?id=82>>.
- . « Quand le mur du silence craque. » 18 juillet 2010b <<http://www.fpjq.org>>.
- Franklin, Bob, Justin Lewis, et al. "Journalism, News Sources and Public Relations." The Routledge Companion to News and Journalism. Ed. Stuart Allan. London: Routledge, 2010. 202-212.
- Franklin, Bob. Key Concepts in Public Relations. London: Sage, 2009.
- Fursich, Elfriede. "In Defense of Textual Analysis: Restoring a challenged method for journalism and media studies." Journalism Studies 10.2 (2009): 238-252.
- Gandy, Oscar. Beyond Agenda Setting: Information subsidies and public policy. New

- York: Longman, 1982.
- Gans, Herbert J. Deciding what's news: A Study of CBS Evening News, NBC Nightly News, Newsweek, and Time. 1979. Illinois: Northwestern University Press, 2004.
- Garcia, Edgardo Pablo. "Print and Online Newsrooms in Argentinean Media: Autonomy and Professional Identity." Making online news: the ethnography of new media production. Ed. Chris Paterson and David Domingo. New York: Peter Lang Publishing, 2008. 61-75.
- Geertz, Clifford. The Interpretation of Cultures. New York: Basic Books, 1973.
- George, Éric. « La concentration: thème récurrent de débat public et sujet brûlant pour le CRTC. » L'état du Québec 2009. Montréal : Fides, 2009. 341-345.
- . "Re-reading the Notion of 'Convergence' in Light of Recent Changes to the Culture and Communication Industries in Canada." Canadian Journal of Communication 35.4 (2010): 555-564.
- Gestin, Philippe, et al. « La production multisupports dans des groupes médiatiques français : premières remarques. » Cahiers du journalisme 20 (2009): 84-95.
- Gill, Rosalind. "Discourse analysis: practical implementation." Handbook of Qualitative Research Methods. Ed. John T. E. Richardson. Leicester: BPS Books, 1996. 141-158.
- Gillepsie, Mary. "'Anytime, anyplace, anywhere': Digital diasporas and the BBC World." Journalism 10.3 (2009): 322-325.
- Gingras, Anne-Marie. Médias et démocratie : le grand malentendu. Montréal : Presses de l'Université du Québec, 2006.
- Girard, Michel. « Une petite gêne pour M. Péladeau. » La Presse 8 avril 2006 : 7.

- Gitlin, Todd. "Media Sociology: The Dominant Paradigm." Theory and Society 6.2 (1978): 205-253.
- Glasser, Theodore L., and James S. Ettema. "Ethics and Eloquence in Journalism." Journalism Studies 9.4 (2008): 512-534.
- Gravel, Alain. « Un président sortant inquiet. » Programme du congrès FPJQ 2007. 6 novembre 2007.
- Gros, Frédéric. Michel Foucault. Paris : Presses universitaires de France, 2004.
- Gubrium, Jaber F., and James A. Holstein. "Jobs." Analyzing narrative reality. Thousand Oaks: Sage, 2009. 161-173.
- Habermas, Jürgen. L'espace public: Archéologie de la publicité comme dimension constitutive de la société bourgeoise. Trad. Marc B. de Launey. Paris : Payot, 1978.
- Hall, Stuart. "Cultural identity in question." Modernity and its Futures. Ed. Stuart Hall, David Held and Anthony McGrew. Cambridge: Polity, 1993. 273-326.
- . "The work of representation." Representation: cultural representations and signifying practices. Ed. Stuart Hall. London: Sage, 1997.
- Harrison, Jackie. News. New York: Taylor and Francis, 2006.
- Heald, Emma. "Integration at the Washington Post: focusing on helping readers find content." 8 Sept. 2010. Newsrooms and Journalism 10 Sept. 2010 <<http://www.editorsweblog.org>>.
- Hermes, Joke. Reading Women's Magazines. Cambridge: Polity Press, 1995.
- Horrocks, Peter. "Multimedia News." 12 Nov. 2007. The Editors. London : BBC. 15 June 2010 <http://www.bbc.co.uk/blogs/theeditors/2007/11/multimedia_news.html>.

- Huffington, Arianna. "Now the little guy is the true pit bull of journalism." 14 March 2006. Guardian 22 Feb. 2010 <<http://www.guardian.co.uk/commentisfree/2006/mar/14/comment.bloggng>>.
- Jenkins, Henry. Convergence Culture, Where Old and New Media Collide. New York: New York University Press, 2006.
- Kalinda, Léo. « La crédibilité de Quebecor Media. » Dimanche Magazine. Radio-Canada, 9 mai 2004.
- Keith, Susan, and William Silcock. "Beyond the 'Tower of Babel': Ideas for Future Research in Media Convergence." Understanding Media Convergence: The State of the Field. Ed. August Grant and Jeffrey Wilkinson. Oxford: Oxford University Press, 2009. 221-233.
- Killebrew, Kenneth C. Managing Media Convergence. Oxford: Blackwell Publishing, 2005.
- Kinsley, Michael. "All the news that's fit to pay for." The Economist-The World in 2010 December 2009 : 50.
- Klinenberg, Eric. "Convergence: News Production in a Digital Age." The Annals of the American Academy of Political and Social 597.1 (2005): 48-64.
- Kondo, Dorine K. Crafting Selves. Chicago: The University of Chicago Press, 1990.
- Kovach, Bill and Tom Rosenstiel. The Elements of Journalism. New York : Three Rivers Press, 2001.
- Kraeplin, Camille and Carrie Anna Criado. "The State of Convergence Journalism Revisited: Newspapers Take the Lead." Understanding Media Convergence: The State of the Field. Ed. August Grant and Jeffrey Wilkinson. Oxford: Oxford

- University Press, 2009. 18-30.
- Kumar, Krishan. "Holding the Middle Ground: The BBC, the public and the professional broadcaster." Mass Communication and Society. Ed. James Curran, Michael Gurevitch and Janet Woollacott. London: The Open University Press, 1977. 231-248.
- LaBelle, Brandon. Background Noise: Perspectives on Sound Art. New York: The Continuum International Publishing Group Inc, 2007.
- La Rochelle, Réal. Le patrimoine sonore du Québec. Montréal : Les Éditions Triptyque, 2009.
- Lafrance, Sylvain, et Guy Crevier. « Lettre d'intention. » La Presse 18 janvier 2001 : 5.
- Lawson-Borders, Gracie. Media Organizations and Convergence. London: Lawrence Erlbaum Associates, 2006.
- Lewis, Charles. "The Non-Profit Road." Sept.Oct. 2007 Columbia Journalism Review 25 Feb. 2011 <http://www.cjr.org/feature/the_nonprofit_road.php>.
- Loi sur la radiodiffusion (1991, chap.11).
- Looms, Peter Olaf. "Public service media: all things to all people - on all platforms, anytime?" Making a Difference: Public Service Broadcasting in the European Media Landscape. Ed. Christian S. Nissen. Eastleigh: John Libbey Publishing, 2006. 95-114.
- Martenson, Bo. "Television and Economic News: Rationality and Discursive Power." Conference Papers: International Communication Association. 23 May 2007.
- McGuire, Jennifer. "Transitioning On-line." The Reader's Digest Annual Lecture Series. Concordia University, Department of Journalism. 12 March 2010.

- McKercher, Catherine. Newsworkers Unite. Oxford: Romans & Littlefield, 2002.
- McLean, James. "When Head Office was Upstairs: How Corporate Concentration Changed a Television Newsroom." Canadian Journal of Communication 30.3 (2005): 325-342.
- Merrill, John C. The Imperative of Freedom. New York: Freedom House, 1990.
- Mesbah, Hesham M., "The Impact of Linear Versus Nonlinear Listening to Radio News on Recall and Comprehension." Journal of Radio Studies 13.2 (2006): 187-200.
- Michaud, Benoit. « Le jargon des nouvelles. » Radio-Canada 10 août 2010
<<https://io.cbc.ca/>>.
- Miège, Bernard. La société conquise par la communication, t. 2. La communication entre l'industrie et l'espace public. Grenoble : Presses universitaires de Grenoble, 1997.
- . « La généralisation des relations publiques. » La société conquise par la communication: Les Tic entre innovation technique et ancrage social. Grenoble : Presses universitaires de Grenoble, 2007. 150-167.
- Mills, Charles W. "On Intellectual Craftmanship." The Sociological Imagination. Oxford: Oxford University Press, 1959. 195-226.
- Miller, David, and William Dinan. "Public Relations and the Subversion of Democracy." Thinker, Faker, Spinner, Spy. Ed. William Dinan and David Miller. London: Pluto Press, 2007. 11-20.
- Minh-ha, Trinh T. Woman, Native, Other: Writing Postcoloniality and Feminism. Bloomington: Indiana University Press, 1989.
- Mitchelstein, Eugenia, and Pablo J. Boczkowski. "Between tradition and change: A review of recent research on online news production." Journalism 10.5 (2009):

562-586.

Mortensen, Frands, and Eric N. Svendsen. "Creativity and control: the journalist betwixt his readers and editors." Media, Culture and Society 2.169 (1980): 169-177.

Muhlmann, Géraldine. Une histoire politique du journalisme. Paris : Presses Universitaires de France, 2004a.

---. Du journalisme en démocratie. Paris : Payot & Rivages, 2004b.

Neveu, Éric. Sociologie du journalisme. Paris : Éditions La Découverte, 2004.

Nordicité. Analysis of Government Support for Public Broadcasting and Other Culture in Canada, CBC-Radio-Canada. 2006.

Oberhuber, Florian, and Michael Krzyzanowski. "Discourse Analysis and Ethnography." Qualitative Discourse Analysis in the Social Sciences. Ed. Ruth Wodack and Michael Krzyzanowski. New York: Palgrave Macmillan, 2008. 182-203.

Papillon, Marie-Hélène, et Jean-Hugues Roy. « Le 6e 'W'. » Trente 11 (2005): 9-11.

Paterson, Chris. "Why Ethnography?" Making online news: the ethnography of new media production. Ed. Chris Paterson and David Domingo. New York: Peter Lang Publishing, 2008. 1-14.

Presse Canadienne. « Vidéotron suspend ses paiements mensuels au Fonds canadien de la télévision. » Le Devoir 24 janvier 2007 : B-4.

---. « Quebecor choqué. » Le Devoir 16 avril 2008 : B-9.

Péladeau, Pierre Karl. « Le courage du CRTC. » Le Devoir 31 mars 2010 : A-8.

Phillips, Nelson, and Cynthia Hardy. Discourse Analysis: Investigating Processes of Social Construction. Thousand Oaks: Sage, 2002.

Philo, Greg. "Can discourse analysis successfully explain the content of media and

journalistic practice?” Journalism Studies 8.2 (2007): 175-196.

“Policy proceeding on a group-based approach to the licensing of television services and on certain issues relating to conventional television: Quebecor's Presentation.”

CRTC Ottawa. Broadcasting Public Notice CRTC 2009-411.

<<http://www.crtc.gc.ca/eng/archive/2010/2010-167.htm>>.

“Policy proceeding on a group-based approach to the licensing of television services and on certain issues relating to conventional television: V Interactions inc's

Presentation.” CRTC Ottawa. Broadcasting Public Notice CRTC 2009-411.

<<http://www.crtc.gc.ca/eng/archive/2010/2010-167.htm>>.

Potter, Jonathan. “Discourse analysis and constructionist approaches: theoretical background.” Handbook of Qualitative Research Methods. Ed. John Richardson.

Leicester: BPS Books, 1996. 125-140.

Pritchard, David, et Florian Sauvageau. Les journalistes canadiens: un portrait de fin de siècle. Québec : Les Presses de l'Université Laval, 1999.

Puijk, Roel. “Ethnographic Media Production Research in a Digital Environment.”

Making online news: the ethnography of new media production. Ed. Chris

Paterson and David Domingo. New York: Peter Lang Publishing, 2008. 29-44.

Quandt, Thorsten. “News Tuning and Content Management: An Observation Study of

Old and New Routines in German Online Newsrooms.” Making online news: the

ethnography of new media production. Ed. Chris Paterson and David Domingo.

New York : Peter Lang Publishing, 2008. 77-97.

Quandt, Thorsten, and Jane B. Singer. “Convergence and Cross-Platform Content

Production.” Handbook of Journalism Studies. Ed. Karin Wahl-Jorgensen and

- Thomas Hanitzsch. New York: Routledge, 2009. 130-144.
- Quebecor. « Quebecor » 27 décembre 2010 <<http://www.quebecor.com> >.
- Quinn, Steven. "Convergence's Fundamental Question." Journalism Studies 6.1 (2005a): 29-38.
- . Convergent Journalism: The Fundamentals of Multimedia Reporting. New York: Peter Lang Publishing, 2005b.
- . Conversations on Convergence: Insiders' views on news production in the 21st century. New York: Peter Lang Publishing, 2006.
- Raboy, Marc. "Creating the Conditions for Communication in the Public Good." Canadian Journal of Communication 31.2 (2006): 289-306.
- Radio-Canada « Notes du Conseil : Des finances à la planification stratégique en passant par la nomination d'une nouvelle vice-présidente, Capital humain et Culture d'entreprise. » 27 Nov. 2008. Radio-Canada 17 août 2010 <<https://io.cbc.ca/io/>>.
- . « Rapport annuel. » Radio-Canada 2009a.
- . « Les chantiers de l'Information. » 17 nov. 2009b. Radio-Canada 11 août 2010 <<https://io.cbc.ca/io/>>.
- . « La radiodiffusion publique au Canada : Trouver notre voie en ces temps difficiles. » 27 avril 2009c Radio-Canada 17 août 2010 <<https://io.cbc.ca/io/>>.
- . « Comprendre le financement de Radio-Canada. » 2009d Radio-Canada 17 août 2010 <<https://io.cbc.ca/io/>>.
- . « Mise au point sur la situation financière aux Services français. » 25 mars 2009. Radio-Canada 17 août 2010 <<https://io.cbc.ca/io/>>.
- . « Notes du Conseil de mars 2010. » 19 mars 2010a Radio-Canada 17 août 2010

- <<https://io.cbc.ca/io>>.
- . « Regroupement des équipes à l'Information. » 7 juin 2010b. Radio-Canada 17 août 2010 <<https://io.cbc.ca/io>>.
- . « Le point sur le budget fédéral. » 5 mars 2010c Radio-Canada 17 août 2010 <<https://io.cbc.ca/io>>.
- . « La nouvelle stratégie d'affaires - Une gestion optimale de nos actifs. » 9 juillet 2010d. Radio-Canada 17 août 2010 <<https://io.cbc.ca/io>>.
- . « Chantiers de l'information : mise en place des modules Enquête et Culture. » 5 janv. 2010e Radio-Canada 18 octobre 2010 <<https://io.cbc.ca/io>>.
- . « Lettre ouverte sur l'accès à l'information et les allégations de Quebecor Media. » 1 déc. 2010f Radio-Canada 17 décembre 2010 <<https://io.cbc.ca/io>>.
- . « Normes et Pratiques Journalistiques. » Radio-Canada 17 novembre 2010g <<http://cbc.radio-canada.ca/docs/policies/journalistic/xml/politiques.asp>>.
- Rebillard, Franck. « Les évolutions du secteur des médias, vues de l'intérieur. » Les cahiers du journalisme 20 (2009): 128-151.
- Richardson, Laurel. "Writing, A Method of Inquiry." Handbook of Qualitative Research. Ed. Norman K. Denzin and Yvonna S. Lincoln. Thousand Oaks: Sage, 1994. 516-529.
- Rivard-Boudreau, Émilie. « Convergence radio-canadienne. » Le Devoir 16 février 2007 : A-6.
- Rose, Dan. Patterns of American Culture, Ethnography & Estrangement. Philadelphia: University of Pennsylvania Press, 1989.
- Rose, Gillian. Visual Methodologies. Thousand Oaks: Sage, 2007.

- Sasseville, Serge. « Quebecor Media investit dans un nouveau service d'information canadien de langue anglaise. » 15 Juin 2010 Marketwire <<http://www.marketwire.com>>.
- Ruoff, Jeffrey K. “Conventions of Sound in Documentary.” Sound Theory Sound Practice. Ed. Rick Altman. London: Routledge, 1992. 217-234.
- Schlesinger, Philip. Putting ‘reality’ together : BBC news. London: Methuen, 1987.
- Schudson, Michael. “The Sociology of News Production.” Media, Culture and Society 11 (1989): 263-282.
- . The Power of News. Cambridge: Harvard University Press, 1995.
- SCRC. « Tableau des journalistes du SCRC. » Échange courriel, 19 octobre 2010.
- SCRC, et Radio-Canada. « Convention collective. » 2009.
- Shade, Leslie R. “Aspergate: Concentration, Convergence, and Censorship in Canadian Media.” Converging Media, Diverging Politics. Ed. David Skinner, James Compton and Mike Gasher. Oxford: Lexington Books, 2005. 101-116.
- Shields, Alexandre. « Quebecor continue d'engranger les profits. » Le Devoir 10 novembre 2010 : B-1.
- Singer, Jane B. “Strange bedfellows: diffusion of convergence in four news organizations.” Journalism Studies 5.1 (2004a): 3-18.
- . “More than Ink-Stained Wretches: the Resocialization of Print Journalists in Converged Newsrooms.” Journalism and Mass Communication Quarterly 81.4 (2004b): 838-856.
- . “Partnerships and Public Service: Normative Issues for Journalists in Converged Newsrooms.” Journal of Mass Media Ethics 21.1 (2006): 30-53.

- . "Ethnography of Newsroom Convergence." Making online news: the ethnography of new media production. Ed. Chris Paterson and David Domingo. New York: Peter Lang Publishing, 2008. 157-170.
- . "Convergence and divergence." Journalism 10.3 (2009): 375-377.
- Skinner, David, and Mike Gasher. "So Much by So Few: Media Policy and Ownership in Canada." Converging Media, Diverging Politics. Ed. David Skinner, James R. Compton and Mike Gasher. Oxford: Lexington Books, 2005. 52-76.
- Smart, Graham. "Ethnographic-based discourse analysis: uses, issues and prospects." Advances in Discourse Studies. Ed. Vijay Bhatia, John Fowerdew and Rodney Jones. London: Routledge, 2008. 56-66.
- Smith, Anthony. "Technology and Control: the interactive dimensions of journalism." Mass Communication and Society. Ed. James Curran, Michael Gurevitch and Janet Woollacott. London: The Open University Press, 1977. 174-194.
- Smith, Dorothy E. Institutional Ethnography. Oxford : AltaMira Press, 2005.
- Sparks, Robert, Mary Lynn Young, et al. "Convergence, Corporate Restructuring, and Canadian Online News, 2000-2003." Canadian Journal of Communication 31.2 (2006): 391-423.
- SRC/CBC. « Préserver une voix distinctive pour les Canadiens: Présentation au Comité permanent du patrimoine canadien sur l'état du système canadien de radiodiffusion. » Mars 2002.
- Starkey, Guy, and Andrew Crisell. Radio Journalism. Los Angeles: Sage, 2009.
- Strauss, Neil. Radiotext(e). New York: Semiotext(e), 1993.
- Stauber, John, and Sheldon Rampton. Toxic Sludge is good for you: lies, damn lies and

- the public relations industry. Monroe: Common Courage Press, 1995.
- Stevens, Jane. "TBO.com: Then and Now." 3 March 2002. Online Journalism Review
USC Annenberg. 8 March 2010 <<http://www.ojr.org/>>.
- STIJM. « Toujours debout... Le conflit en questions et réponses. » Journal du journal 27
décembre, 2010 <[http://www.journaldujournal.ca/Questions-
reponsesV2/nouveau13questions-13reponses-21-mois.php](http://www.journaldujournal.ca/Questions-reponsesV2/nouveau13questions-13reponses-21-mois.php)>.
- Stone, Martha. "The Backpack Journalist Is a 'Mush of Mediocrity'." 2 April 2002
Online Journalism Review 21 Feb. 2010 <<http://www.ojr.org/>>.
- Syndicat des travailleurs de l'information du Journal de Montréal et M. Martin Leclerc,
président, contre M. Dany Doucet, rédacteur en chef, M. Serge Labrosse,
directeur général de la rédaction, M. Caroll Carle, vice-président, Ressources
humaines et le quotidien Le Journal de Montréal. D2004-10-029. Conseil de
Presse du Québec, 2005.
- Taras, David. Power & Betrayal in the Canadian Media. Peterborough: Broadview Press,
1999.
- Taylor, Stephanie and al. Discourse as Data. Thousand Oaks: Sage, 2001.
- Tuchman, Gaye. "Objectivity as Strategic Ritual: an Examination of Newsmen's Notion
of Objectivity." The American Journal of Sociology 77.4 (1972): 660-679.
- . Making News. New York: Free Press, 1978.
- Tunstall, Jeremy. Journalists at work. Beverly Hills: Sage, 1971.
- Tyler, Stephen A. "Post-Modern Ethnography: From Document of the Occult to Occult
Document." Writing Culture: The Poetics and Politics of Ethnography. Ed. James
Clifford and George E. Marcus. Berkeley: University of California Press, 1986. 2-

140.

Ursell, Gillan D. M., "Dumbing down or shaping up?: New technologies, new media, new journalism." Journalism 2.2 (2001): 175-196.

van Dijk, Teun A., ed. Handbook of Discourse Analysis. London: Academic Press, 1985.

---. News as Discourse. Hillsdal : Lawrence Erlbaum Associates, 1988.

---. "Principles of Critical Discourse Analysis." Discourse Society 4.2 (1993): 249-283.

---., ed. Discourse as Structure and Process. Thousand Oaks: Sage, 1997.

Van Maanen, John. Tales of the field: On writing ethnography. Chicago: University of Chicago Press, 1988.

Van Zoonen, Liesbet. "A professional, unreliable, heroic marionette (M/F): Structure, agency and subjectivity in contemporary journalisms." European Journal of Cultural Studies 1.1 (1998): 123-143.

Verweij, Peter. "Making Convergence Work in the Newsroom: A Case Study of Convergence of Print, Radio, Television and Online Newsrooms at the African Media Matrix in South Africa During the National Arts Festival." Convergence 15.1 (2009): 75-87.

Vidich, Arthur J., and Stanford M. Lyman. "Qualitative Methods." Handbook of Qualitative Research. Ed. Norman K. Denzin and Yvonna S. Lincoln. Thousand Oaks: Sage (1994). 23-59.

Waddell, Christopher. "The future for the Canadian Media." Policy Options 30.6 (2009): 16-21.

Walkerdine, Valerie. "Video replay: families, films and fantasy." The Media Reader. Ed. Manuel Alvarada and John O. Thompson. London: BFI Pub, 1990. 339-357.

- Ward, Stephen J. "Global journalism ethics: Widening the conceptual base." Global Media Journal Canadian Edition 1 (2008): 137-149
- Waterman, Ellen. "Radio Bodies: Discourse, Performance, Resonance." Radio Territories. Ed. Jenson E. Granly and Brandon LaBelle. Los Angeles: Errant Bodies Press, 2007. 118-134.
- Wehmeier, Stefan. "Out of the Fog and into the Future: Directions of Public Relations, Theory Building, Research, and Practice." Canadian Journal of Communication 34.2 (2009): 265-282.
- Weinberg, Nicolas. « La FTQ dans la tourmente. » 17 mars 2010. Radio-Canada 9 août 2010 <<http://www.radio-canada.ca/nouvelles/national/2009/04/02/002-ftq-accueil.shtml>>.
- Weiss, Allan, ed. Experimental Sound and Radio. New York: New York University & MIT, 2001.
- Wennersten, Marie. "To See With Each Other's Ears -SR c and Ambiguous Radio." Radio Territories. Ed. Jenson E. Granly and B. LaBelle. Los Angeles: Errant Bodies Press, 2007. 84-89.
- Winseck, Dwayne. Reconvergence: A political Economy of Telecommunications in Canada. Cresskill: Hampton Press, 1998.
- Whyte, William F. Street Corner Society, The Social Structure of an Italian Slum. Chicago: University of Chicago Press, 1993.
- Wodack, Ruth. "Introduction: Discourse studies - Important Concepts and Terms." Qualitative Discourse Analysis in the Social Sciences. Ed. Ruth Wodack and Michael Krzyzanowski. New York: Palgrave Macmillan, 2008. 1-29.

Annexes

Liste des entrevues

Liste des réunions

Recrutement de participants

Consentement de la direction

Consentement des participants

Questions aux participants

Summary Protocol Form

Ethics Certificate

Liste des entrevues

Les titres permettent de savoir qui est la personne. Les responsabilités aussi. Chaque fois que c'est nécessaire, l'identification codée a été omise dans le texte. Par exemple, une cadre était la responsable principale de la gestion du système informatique INews. Quand elle est citée sur cet enjeu spécifique, son identification codée n'apparaît pas.

Les cadres. C-1 à C-13 :

Jacques Auger, premier directeur de l'information radio, interviewé dans son bureau le vendredi 12 mars 2010. Il a présidé les cinq groupes de travail sur l'intégration. Il a planifié l'organisation physique de l'intégration et le déménagement. Entrevue enregistrée.

Marie-Philippe Bouchard, directrice générale de la planification stratégique, interviewée dans son bureau le 24 février 2010. Elle a fait partie des discussions préparatoires à l'intégration. Entrevue non enregistrée.

Danielle Bourassa, directrice développement et gestion des ressources, interviewée dans son bureau le 29 avril 2010. Entrevue enregistrée.

Marcel Courchesne, rédacteur en chef bureau d'affectation. . Il a joué un rôle important dans les réunions avec les employés, pour expliquer l'intégration. Il a vécu l'expérience de l'intégration à Québec. Cité mais non interviewé.

Benoit Dicaire, directeur de la production et des opérations de l'information. Cité mais non interviewé.

Luce Julien, première directrice RDI, interviewée dans son bureau le 29 avril 2010. Entrevue enregistrée.

Robert Nadeau, directeur responsable de la grille de programmation à RDI. Cité mais non interviewé.

Line Pagé, rédactrice en chef radio-contenu, interviewée dans son bureau les 24 février 2010 et 29 avril 2010. La première entrevue non enregistrée. La deuxième entrevue enregistrée.

Jean Pelletier, premier directeur télé et rédacteur en chef, interviewé dans son bureau le 25 mars 2010. Un des principaux responsables de la planification de l'intégration. Entrevue enregistrée.

Nathalie Riel, rédactrice en chef radio-ressources, interviewée dans son bureau le 7 avril 2010. Entrevue enregistrée.

Alain Saulnier, directeur général information. Cité mais non interviewé.

Luc Simard, rédacteur en chef affaires publiques radio. Interviewé le 29 avril 2010 dans son bureau. Interview enregistrée.

Pierre Tourangeau, premier directeur CAPE. Il a fait partie de l'équipe de planification de l'intégration. Il s'est occupé du bureau de planification et des projets spéciaux. Il a joué un rôle important dans les réunions avec les employés, pour expliquer l'intégration. Cité mais non interviewé.

Gestionnaires. G-1 à G-5.

Anonyme, secrétaire de rédaction. Discussion informelle à un poste de travail isolé dans la salle des nouvelles le 7 juin 2010. Discussion non enregistrée. Ce gestionnaire tient à l'anonymat.

Anonyme, affectateur. Discussion informelle à un poste de travail isolé dans la salle des nouvelles radio le 12 avril 2010. Discussion non enregistrée. Ce gestionnaire tient à l'anonymat.

Liette Cloutier, affectatrice radio. Interviewée à un poste de travail isolé dans la salle des nouvelles radio le 22 avril 2010. Entrevue non enregistrée.

Marc Labelle, secrétaire de rédaction web. Interviewé par téléphone le 26 mai 2010. Entrevue non enregistrée.

Isabelle Montpetit, affectatrice web aux dossiers spéciaux . Interviewée le 11 mai 2010 dans une salle de réunion de l'équipe du web. Entrevue enregistrée.

Journalistes. J-1 à J-14. La plupart des journalistes interviewés sont des journalistes multiplateformes. Dans le texte de la thèse ils sont identifiés selon leur média d'origine.

Anonyme A. Journaliste permanent radio. Interviewé le 14 avril 2010 à son poste de travail. Entrevue non-enregistrée.

Anonyme B, journaliste permanente multiplateforme. Originellement de la télé. Conversation informelle le 27 avril 2010 à son poste de travail. Conversation non-enregistrée.

Anonyme C. Journaliste permanent télé. Représentant syndical. Interviewé le 28 avril 2010 à la cafétéria de Radio-Canada. Entrevue non-enregistrée.

Anonyme D, journaliste permanente multiplateforme. Originellement de la télé. Conversation informelle le 7 juin 2010 sur le parvis extérieur de Radio-Canada. Conversation non-enregistrée.

Anonyme E. Journaliste permanente radio. Citée mais non interviewée.

Anonyme F. Journaliste permanente radio. Interviewée le 28 avril 2010 à la cafétéria de Radio-Canada. Entrevue non-enregistrée.

David Gentile, journaliste multiplateforme, originellement de la télé. Interviewé le 25 mai 2010 dans deux bureaux différents au CDI (il a fallu libérer le premier bureau au milieu de l'entrevue). Entrevue enregistrée.

Alain Gravel, journaliste animateur de l'émission *Enquête*. Cité mais non interviewé.

Gino Harel, journaliste permanent multiplateforme. Originellement de la radio. Interviewé le 12 avril 2010 dans la salle de conférence radio. Entrevue enregistrée.

Christian Latreille, journaliste permanent multiplateforme. Originellement de la télé. Interviewé le 6 mai 2010 dans la salle de conférence des affaires publiques radio. Entrevue enregistrée.

Éric Plouffe, journaliste surnuméraire multiplateforme. Originellement de la radio. Interviewé le 23 mars 2010 dans la salle de conférence radio. Entrevue enregistrée.

Jean-Philippe Robillard, journaliste surnuméraire multiplateforme. Originellement de la radio.

Interviewé le 12 avril 2010 dans la salle de conférence radio. Entrevue enregistrée.

Jean-Hugues Roy, journaliste permanent multiplateforme. Originellement de la télé.

Interviewé le 23 avril 2010 dans la salle de conférence radio. Entrevue enregistrée.

Janic Tremblay, journaliste surnuméraire multiplateforme. Originellement de la radio.

Interviewé le 23 avril 2010 dans la salle de conférence radio. Entrevue enregistrée.

Liste des réunions

Réunion-1 : Le 24 février 2010. Cadres radio, web, télé. Guylaine O'Farrell des communications, Danielle Bourassa, Pierre Champoux directeur de l'information internet, Michel Comtois directeur de production CDI, Lise Morin des ressources humaines, Martine Lanctôt, Robert Nadeau directeur « grille et développement » à RDI, Benoit Dicaire directeur « production et opérations » à l'information, Mireille Gauvin, Luce Julien, Guy , Pierre Tourangeau, Jacques Auger.

Mises au point sur la préparation de l'intégration ; discussions sur les projets de couverture, sur les budgets, sur les plaintes de l'auditoire, sur la gestion interne.

Réunion-2 : Le 25 février 2010. Cadres et gestionnaires radio. Discussion sur les enjeux spécifiques de la radio. Révision de la politique des bulletins de nouvelles radio.

Réunion-3 : Le 9 mars 2010. Cadres radio, web, télé.

Réunion-4 : Le 23 mars 2010. Cadres radio, web, télé.

Réunion-5 : Le 6 avril 2010. Cadres de tous les médias et affectateurs de tous les médias.

Réunion-6 : Le 6 avril 2010. Cadres radio, web, télé.

Réunion-7 : Le 7 avril 2010. Le grand patron de l'information, Alain Saulnier, rencontre les employés de la radio. Il annonce la nomination de Line Pagé au poste de Première directrice, information radio. Les questions qui suivent portent surtout sur l'intégration.

Réunion-8 : Le 8 avril 2010. Cadres de tous les médias et secrétaires de rédaction de tous les médias.

Réunion-9 : Le 13 avril 2010. Cadres et journalistes. Six journalistes présents.

Réunion-10 : Le 14 avril 2010. Cadres et journalistes. Treize journalistes présents.

Réunion-11 : Le 17 avril 2010. Assemblée générale annuelle du syndicat des communications de Radio-Canada.

Réunion-12 : Le 20 avril 2010. Cadres radio, web, télé.

Réunion-13 : Le 23 avril 2010. Cadres et représentants syndicaux.

Réunion-14 : Le 23 avril 2010 à 10h30. Présentation des cadres du plan global 2010-2011.

Réunion-15 : Le 23 avril 2010 en après-midi. Présentation des cadres du plan global 2010-2011.

Réunion-16 : Le 27 avril 2010. Équipe de l'émission *Enquête*. Bilan de l'année et préparation de la prochaine saison.

Réunion-17 : Le 28 avril 2010. Cadres et représentants syndicaux.

Réunion-18 : Le 4 mai 2010. Cadres radio, web, télé.

Réunion-19 : Le 11 mai 2010. Cadres et représentants syndicaux.

Réunion-20 : Le 14 mai 2010. Cadres et journalistes. Quinze journalistes présents.

RECRUTEMENT DE PARTICIPANTS

Bonjour,

Je travaille présentement sur une thèse de doctorat.

Je veux documenter le journalisme multi plateforme à Radio-Canada. Étudier ce changement de culture.

Je m'intéresse aux changements que cette nouvelle culture va entraîner sur

- Les méthodes de travail journalistiques
- Les comptes-rendus journalistiques
- Les formats journalistiques

Je cherche des journalistes et des cadres qui acceptent de partager leur réflexion avec moi.

Qui acceptent de répondre à des questions d'entrevue. Une entrevue enregistrée (audio seulement).

Ça prendra au maximum une heure de votre temps. Selon vos disponibilités.

Nous ferons l'entrevue dans un local fermé (différentes salles de conférence, selon l'heure et le jour). J'aurai un calepin de notes, une enregistreuse et un micro pointé vers vous.

L'entrevue se fera sur le mode conversation. Les hésitations, les reprises, les silences, tout est permis.

Le directeur de l'information, Alain Saulnier, a donné son accord à la recherche. Il a insisté sur le fait que les gens que j'approche sont libres de participer ou non.

Évidemment la participation est volontaire. Votre nom n'apparaîtra nulle part, votre titre non plus. Seuls les mots « journalistes » ou « cadres » seront utilisés.

Voici des exemples de questions que j'aimerais vous poser, sur lesquelles j'aimerais avoir votre avis : (Voir Annexe C, « Questions aux participants »).

Suite à l'entrevue, si vous le jugez pertinent, nous pourrions convenir d'un moment où je pourrais vous accompagner sur le terrain, pendant un de vos reportages, afin que vous commentiez en direct chacune des étapes du journalisme multi plateforme. Cela complèterait l'entrevue avec des exemples concrets, captés sur le vif. Cela permettrait aussi de pousser la réflexion plus loin. Cet accompagnement serait aussi enregistré, avec le micro tourné vers vous seulement. Si vous jugez que l'entrevue fixe est suffisante, il n'y aura pas d'accompagnement sur le terrain.

Je ferai un montage audio avec les données recueillies au cours de mes entrevues. Ce sera un montage créatif, qui sort du cadre des montages journalistiques habituels. Mon but avec ce montage audio nouveau genre est de proposer un format journalistique qui tient compte de l'évolution des pratiques journalistiques et des nouvelles plateformes disponibles.

Je vous ferai entendre ce montage avant diffusion, vous pourrez exiger que certains extraits exposant votre voix et vos réflexions soient retirés.

Je prévois que les résultats de ma recherche soient d'abord présentés en circuit fermé à des étudiants, des chercheurs et des journalistes; j'envisage aussi des publications dans des revues spécialisées et une diffusion plus large du document audio, par exemple sur le web.

Voici un exemple de Formulaire de consentement (Voir Annexe D « Consentement ») que vous signerez si vous acceptez de participer. Vous pouvez le conserver pour bien le lire avant de me donner votre réponse.

Avez-vous des questions?

Quand puis-je vous rappeler pour vérifier si vous acceptez de participer?

Merci!

Consentement de la direction de l'information

Par la présente, je déclare consentir à la recherche menée par Chantal Francoeur du département de Communication de l'Université Concordia, 7141 Sherbrooke ouest, CJ 3.230, Montréal, H4B 1R6.

A. BUT DE LA RECHERCHE

On m'a informé du but de la recherche, soit étudier l'intégration et le journalisme multi plateforme à Radio-Canada.

B. PROCÉDURES

Interviewer des journalistes et des cadres, accompagner certains d'entre eux dans leurs tâches quotidiennes, le tout étant enregistré (audio seulement).

C. CONDITIONS DE PARTICIPATION

- Je comprends que je puis retirer mon consentement à tout moment, sans conséquences négatives.
- Je comprends que la participation à cette étude est :

CONFIDENTIELLE (c.-à-d. la chercheure connaît l'identité des participants mais ne la révélera pas)
- Je comprends que les participants sauront que j'ai donné mon accord à cette étude, et qu'ils sauront qu'ils sont libres d'y participer ou non.
- Je comprends que les données de cette étude puissent être publiées, les montages audio diffusés devant des groupes d'étudiants, de chercheurs ou de journalistes. Les participants pourront entendre le montage final avant diffusion et pourront exiger de faire retirer certains extraits.
- Je comprends le but de la présente étude ; je sais qu'elle ne comprend pas de motifs cachés dont je n'aurais pas été informé.

J'AI LU ATTENTIVEMENT CE QUI PRÉCÈDE ET JE COMPRENDS LA NATURE DE L'ENTENTE. JE CONSENS LIBREMENT ET VOLONTAIREMENT À CETTE ÉTUDE.

NOM et DATE _____

SIGNATURE _____

Si vous avez des questions concernant le **fonctionnement** de l'étude, S.V.P contacter la responsable du projet. Chantal Francoeur, francoeur.chant@hotmail.com.

Si vous avez des questions concernant vos **droits** en tant que participants à l'étude, S.V.P. contactez Brigitte Des Rosier PhD, conseillère en éthique de la recherche, Université Concordia, au 514-848-2424 poste 7481 ou par courriel au bdesrosi@alcor.concordia.ca

Consentement du -de la- participant-e

Par la présente, je déclare consentir à participer à la recherche menée par Chantal Francoeur du département de Communication de l'Université Concordia, 7141 Sherbrooke ouest, CJ 3.230, Montréal, H4B 1R6.

A. BUT DE LA RECHERCHE

On m'a informé-e du but de la recherche, soit étudier l'intégration et le journalisme multi plateforme à Radio-Canada.

B. PROCÉDURES

Répondre aux questions d'entrevue, et si cela s'applique, être accompagné-e dans certaines tâches, le tout étant enregistré (audio seulement).

C. CONDITIONS DE PARTICIPATION

- Je comprends que je puis retirer mon consentement et interrompre ma participation à tout moment, sans conséquences négatives.
- Je comprends que ma participation à cette étude est :

CONFIDENTIELLE (c.-à-d. la chercheure connaît mon identité mais ne la révélera pas)
- Je comprends que les données de cette étude puissent être publiées, les montages audio diffusés devant des groupes d'étudiants, de chercheurs ou de journalistes. Je pourrai entendre le montage final avant diffusion et je pourrai exiger de faire retirer certains extraits.
- Je comprends le but de la présente étude ; je sais qu'elle ne comprend pas de motifs cachés dont je n'aurais pas été informé-e.

J'AI LU ATTENTIVEMENT CE QUI PRÉCÈDE ET JE COMPRENDS LA NATURE DE L'ENTENTE. JE CONSENS LIBREMENT ET VOLONTAIREMENT À PARTICIPER À CETTE ÉTUDE.

NOM et DATE _____

SIGNATURE _____

Si vous avez des questions concernant le **fonctionnement** de l'étude, S.V.P contacter la responsable du projet. Chantal Francoeur, francoeur.chant@hotmail.com.

Si vous avez des questions concernant vos **droits** en tant que participants à l'étude, S.V.P. contactez Brigitte Des Rosier PhD, conseillère en éthique de la recherche, Université Concordia, au 514-848-2424 poste 7481 ou par courriel au bdesrosi@alcor.concordia.ca

QUESTIONS AUX PARTICIPANTS

QUESTIONS AUX JOURNALISTES :

- Qu'est-ce que le journalisme multi plateforme change dans le choix d'un sujet?
- Dans la méthode journalistique?
 - recherche,
 - choix des sources,
 - lieux à visiter,
 - lieux de rendez-vous,
 - interview,
 - choix des clips
 - écriture
 - montage
- Qu'est-ce qu'un bon reportage télé?
- Qu'est-ce qu'un bon reportage radio
- Qu'est-ce qu'un bon reportage web?
- Est-ce qu'avec une même « cueillette » on peut arriver à faire de bons reportages télé, radio et web?
- Comment tirer parti de chacun des médias?
- Qu'est-ce qui a préséance, qu'est-ce qui a le plus d'importance, quelle est votre priorité lorsque vous couvrez un événement? Images, sons, possibilités d'hyperliens riches?
- Qu'est-ce qui devrait changer dans les formats journalistiques avec le journalisme multi plateforme?
- Quel impact a le journalisme multi plateforme sur votre créativité?
- Ceux qui s'inquiètent de l'impact du journalisme multi plateforme craignent l'homogénéisation de l'information. D'après vous, y aura-t-il un ton plus uniforme dans les informations ?
- D'autres craignent le manque de temps pour la couverture, s'il faut « reformatter » les contenus pour chacune des plateformes. Qu'en pensez-vous?

QUESTIONS SUPPLÉMENTAIRES AUX CADRES

- Pourquoi le journalisme multi plateforme?
- Qu'est-ce que c'est, la « marque » Radio-Canada?
- A-t-on suivi l'exemple d'autres radiodiffuseurs publics?
- Quelles sont les différences entre le journalisme multi plateforme à CBC et à Radio-Canada?
- Quelle plateforme les journalistes doivent-ils alimenter en premier? Pourquoi?
- Jusqu'à maintenant, quels constats faites-vous -ressources humaines, cueillette, affectation, alimentation?



Summary Protocol Form (SPF) University Human Research Ethics Committee

Office of Research – Ethics and Compliance Unit: GM 1000 – 514. 848.2424 ex. 2425

Important

Approval of a *Summary Protocol Form* (SPF) must be issued by the applicable Human Research Ethics Committee prior to beginning any research involving human participants.

The University Human Research Ethics Committee (UHREC) reviews all Faculty and Staff research, as well as some student research (in cases where the research involves more than minimal risk - please see below).

Research funds cannot be released until appropriate certification has been obtained.

For faculty and staff research

Please submit one signed copy of this form to the UHREC c/o the Research Ethics and Compliance Unit, GM-1000. Please allow one month for the UHREC to complete the review.

Electronic signatures will be accepted via e-mail at kwiscomb@alcor.concordia.ca

For graduate or undergraduate student research

- If your project is included in your supervising faculty member's SPF, no new SPF is required.
- Departmental Research Ethics Committees are responsible for reviewing all student research, including graduate thesis research, where the risk is less than minimal. In Departments where an ethics committee has not been established, please contact the Research Ethics and Compliance Unit.
- In cases where the student research is more than minimal risk (i.e. the research involves participants under the age of 18yrs, participants with diminished capacity, participants from vulnerable populations or participants from First Nations), an SPF must be submitted to the UHREC, c/o the Research Ethics and Compliance Unit, GM-1000, by the Course Instructor/Supervisor on the student's behalf.

Instructions

This document is a form-fillable word document. Please open in Microsoft Word, and tab through the sections, clicking on checkboxes and typing your responses. The form will expand to fit your text. Handwritten forms will not be accepted. If you have technical difficulties with this document, you may type your responses and submit them on another sheet. Incomplete or omitted responses may cause delays in the processing of your protocol.

Does your research involve

- Participants under the age of 18 years?
- Participant with diminished mental or physical capacity?
- Aboriginal peoples?
- Vulnerable groups (refugees, prisoners, victims of violence, etc.)?

1. Submission Information

Please provide the requested contact information in the table below:

Please check ONE of the boxes below :

- This application is for a new protocol.
- This application is a modification or an update of an existing protocol:
Previous protocol number (s): _____

2. Contact Information

Please provide the requested contact information in the table below:

Principal Investigator/ Instructor (must be Concordia faculty or staff member)	Department	Internal Address	Phone Number	E-mail
Kim Sawchuk	Communication Studies	CJ 4.421	ext. 5059	kim.sawchuk@sympatico.ca
Co-Investigators / Collaborators		University / Department		E-mail
Étudiante menant la recherche : Chantal Francoeur		Communication Studies		Chantal.francoeur@sympatico.ca

--	--	--

3. Project and Funding Sources

Project Title:	<i>Déconstruire les formats journalistiques en explorant la nouvelle culture du journalisme multi plateforme à Radio-Canada.</i>
----------------	--

In the table below, please list all existing internal and external sources of research funding, and associated information, which will be used to support this project. Please include anticipated start and finish dates for the project(s). Note that for awarded grants, the grant number is REQUIRED. If a grant is an application only, list APPLIED instead.

Ne s'applique pas.

Funding Source	Project Title	Grant Number	Award Period	
			Start	End

4. Brief Description of Research or Activity

Please provide a brief overall description of the project or research activity. Include a description of the benefits which are likely to be derived from the project. Do not submit your thesis proposal or grant application.

La recherche vise à documenter la nouvelle culture de journalisme « multi plateforme » à Radio-Canada (culture où chaque journaliste alimente la radio, la télé, le web avec un même reportage). Cette nouvelle culture commence à s'implanter chez le radiodiffuseur public. Cela constitue un changement majeur dans les mœurs journalistiques. Suivant la tradition des ethnographies des salles de nouvelles (Gitlin 1978; Schlesinger 1987; Schudson 1989; Born 2004; Gans 2004)¹ nous voulons étudier en détails :

1

Born, G. (2004). *Uncertain Vision*. London, Secker & Warburg.
 Gans, H. J. (2004). *Deciding what's news: A Study of CBS Evening News, NBC Nightly News, Newsweek, and Time*. Illinois, Northwestern University Press.
 Gitlin, T. (1978). "Media Sociology: The Dominant Paradigm." *Theory and Society* 6(2): 205-253.
 Schlesinger, P. (1987). *Putting 'reality' together : BBC news*. London & New York, Methuen.

Qu'est-ce que cette nouvelle culture change dans la méthode journalistique? Dans les comptes-rendus journalistiques? Dans les formats journalistiques?

Dans un deuxième temps, la recherche veut proposer un long (20 à 30 minutes) reportage audio nouveau genre : les données recueillies sur la méthode, les comptes-rendus et les formats journalistiques seront présentées dans un document sonore qui « déconstruit » les formats journalistiques habituels. Cette expérimentation audio vise à provoquer une réflexion sur les formats journalistiques traditionnels figés : est-ce possible, nécessaire, souhaitable que dans un environnement multi plateforme et multimédia, de nouveaux formats journalistiques soient créés? Ces nouveaux formats peuvent-ils proposer des informations différentes, inédites?

Un document écrit accompagnera le document sonore. Il fera état des découvertes sur la culture journalistique multi plateforme et commentera le montage sonore.

Pour réaliser la recherche, des méthodes quantitatives éprouvées seront utilisées, soit les interviews et l'observation de participants. Les interviews et les accompagnements de journalistes « sur le terrain » seront enregistrés. Ces entrevues et accompagnement auront lieu de la mi-avril 2010 à la mi-juin 2010.

La diffusion des résultats de la recherche n'est pas encore précise. Des diffusions en réseaux restreints (groupes de journalistes, classes d'étudiants, groupes de chercheurs) sont envisagées, de même qu'une diffusion sur le web et des publications dans des revues spécialisées.

5. Scholarly Review / Merit

Has this research been funded by a peer-reviewed granting agency (e.g. CIHR, FQRSC, Hexagram)?

Yes Agency: _____

If your research is beyond minimal risk, please complete and attach the Scholarly Review Form, available here:

X No <http://oor.concordia.ca/formsandreferencedocuments/forms/researchethicsandcompliance/>

6. Research Participants

a) Please describe the group of people who will participate in this project.

Des journalistes et des cadres de l'information (rédacteurs en chef, affectateurs, secrétaires de rédaction) à Radio-Canada. Le nombre total de participants est inconnu en ce moment.

Schudson, M. (1989). "The Sociology of News Production." *Media, Culture and Society* 11: 263-282.

- b) Please describe in detail how participants will be recruited to participate. Please attach to this protocol draft versions of any recruitment advertising, letters, etcetera which will be used.

Les participants sont des gens que la chercheuse connaît, qu'elle a côtoyés pendant quinze ans comme journaliste à Radio-Canada jusqu'en février 2010. Ils seront donc recrutés verbalement, sur une base personnelle. Ils auront le choix de participer ou non à la recherche. Déjà plusieurs journalistes et cadres réfléchissent à ce que signifie le journalisme multi plateforme et disent vouloir partager ces réflexions. Ces personnes sont toutes à l'aise face à un micro, en situation d'entrevue.

Voir l'Annexe A, « Recrutement de participants » (page 10) pour la description du discours que la chercheuse tiendra aux futurs participants potentiels.

Il est important de dire que le directeur de l'information à Radio-Canada, Alain Saulnier, a donné son accord de principe à la recherche. Voir l'Annexe B, « Consentement de la direction de l'information » (page 12) que monsieur Saulnier est prêt à signer.

- c) Please describe in detail how participants will be treated throughout the course of the research project. Include a summary of research procedures, and information regarding the training of researchers and assistants. Include sample interview questions, draft questionnaires, etcetera, as appropriate.

Voir Annexe C « Questions aux participants » (page 14), et Annexe D « Procédure d'accompagnement de journalistes sur le terrain » (page 15).

7. Informed Consent

- a) Please describe how you will obtain informed consent from your participants. A copy of your written consent form or your oral consent script must be attached to this protocol. *Please note: written consent forms must follow the format of the sample consent form template provided for you at the Ethics and Compliance webpage*

Voir Annexe E « Consentement du –de la- participant-e » (page 16) et Annexe B, « Consentement de la direction de l'information » (page 12).

- b) In some cultural traditions, individualized consent as implied above may not be appropriate, or additional consent (e.g. group consent; consent from community leaders) may be required. If this is the case with your sample population, please describe the appropriate format of consent and how you will obtain it.

Ne s'applique pas.

8. Deception and Freedom to Discontinue

- a) Please describe the nature of any deception, and provide a rationale regarding why it must be used in your protocol. Is deception absolutely necessary for your research design? Please note that deception includes, but is not limited to, the following: deliberate presentation of false information; suppression of material information; selection of information designed to mislead; selective disclosure of information.

Ne s'applique pas.

- b) How will participants be informed that they are free to discontinue at any time? Will the nature of the project place any limitations on this freedom (e.g. documentary film)?

Le formulaire de consentement informe les participants qu'ils peuvent se retirer à tout moment. De plus, les participants entendront le montage audio final avant diffusion et ils pourront exiger que certains extraits de leurs entrevues soient retirés. Voir Annexe E « Consentement du –de la- participant-e » (page 16).

9. Risks and Benefits

- a) Please identify any foreseeable risks or potential harms to participants. This includes low-level risk or any form of discomfort resulting from the research procedure. When appropriate, indicate arrangements that have been made to ascertain that subjects are in “healthy” enough condition to undergo the intended research procedures. Include any “withdrawal” criteria.

- Plusieurs participants ont des voix publiques, reconnaissables. D'autres pourraient craindre des représailles suite à l'énonciation de critiques face au journalisme multi plateforme. Il est essentiel qu'ils puissent entendre le montage final avant toute diffusion pour décider s'ils sont à l'aise avec les extraits d'entrevue retenus.

- Lors d'accompagnement sur le terrain, il y a un danger que le reportage du journaliste accompagné soit « altéré » par la présence de la chercheure. L'ajustement se fera au cas par cas, selon les situations.

- b) Please indicate how the risks identified above will be minimized. Also, if a potential risk or harm should be realized, what action will be taken? Please attach any available list of referral resources, if applicable.

- Les participants entendront le montage audio, puis ils auront trois semaines pour prendre une décision : retirer leur consentement ou exiger le retrait de certains extraits de leurs entrevues.

- La chercheure sera prête à se retirer à tout moment. Voir Annexe D « Procédure d'accompagnement de journalistes sur le terrain » (page 15).

- c) Is there a likelihood of a particular sort of “heinous discovery” with your project (e.g. disclosure of child abuse; discovery of an unknown illness or condition; etcetera)? If so, how will such a discovery be handled?

Ne s’applique pas.

10. Data Access and Storage

- a) Please describe what access research participants will have to study results, and any debriefing information that will be provided to participants post-participation.

Les participants auront accès au document écrit final et à la production audio finale. Si une demande existe en ce sens, la chercheuse organisera une conférence pour les participants au cours de laquelle elle discutera des résultats.

Pour l’instant la diffusion plus large des deux documents est inconnue.

- b) Please describe the path of your data from collection to storage to its eventual archiving or disposal. Include specific details on short and long-term storage (format and location), who will have access, and final destination (including archiving, or any other disposal or destruction methods).

Les carnets de note et les enregistrements seront conservés dans un classeur personnel à la résidence de la chercheuse. Seule la chercheuse y aura accès. La durée de conservation est illimitée.

11. Confidentiality of Results

Please identify what access you, as a researcher, will have to your participant(s) identity(ies):

<input type="checkbox"/>	Fully Anonymous	Researcher will not be able to identify who participated at all. Demographic information collected will be insufficient to identify individuals.
<input type="checkbox"/>	Anonymous results, but identify who participated	The participation of individuals will be tracked (e.g. to provide course credit, chance for prize, etc) but it would be impossible for collected data to be linked to individuals.
<input type="checkbox"/>	Pseudonym	Data collected will be linked to an individual who will only be identified by a fictitious name / code. The researcher will not know the “real” identity of the participant.
X	Confidential	Researcher will know “real” identity of participant, but this identity will not be disclosed. Les voix ne seront toutefois pas modifiées sur le montage audio final. Les participants en seront informés.
<input type="checkbox"/>	Disclosed	Researcher will know and will reveal “real” identity of participants in results / published material.
<input type="checkbox"/>	Participant Choice	Participant will have the option of choosing which level of disclosure they wish for their “real” identity.

<input type="checkbox"/>	Other (please describe)	
--------------------------	-------------------------	--

- a) If your sample group is a particularly vulnerable population, in which the revelation of their identity could be particularly sensitive, please describe any special measures that you will take to respect the wishes of your participants regarding the disclosure of their identity.

Ne s'applique pas.

- b) In some research traditions (e.g. action research, research of a socio-political nature) there can be concerns about giving participant groups a “voice”. This is especially the case with groups that have been oppressed or whose views have been suppressed in their cultural location. If these concerns are relevant for your participant group, please describe how you will address them in your project.

Ne s'applique pas.

12. Additional Comments

- a) Bearing in mind the ethical guidelines of your academic and/or professional association, please comment on any other ethical concerns which may arise in the conduct of this protocol (e.g. responsibility to subjects beyond the purposes of this study).

- b) If you have feedback about this form, please provide it here.

13. Signature and Declaration

Following approval from the UHREC, a protocol number will be assigned. This number must be used when giving any follow-up information or when requesting modifications to this protocol.

The UHREC will request annual status reports for all protocols, one year after the last approval date. Modification requests can be submitted as required, by submitting to the UHREC a memo describing any changes, and an updated copy of this document.

I hereby declare that this Summary Protocol Form accurately describes the research project or scholarly activity that I plan to conduct. Should I wish to add elements to my research program or make changes, I will edit this document accordingly and submit it to the University Human Research Ethics Committee for Approval.

ALL activity conducted in relation to this project will be in compliance with :

- The Tri Council Policy Statement: Ethical Conduct for Research Involving Human Subjects, available here:***

<http://www.pre.ethics.gc.ca/english/policystatement/policystatement.cfm>

- The Concordia University Code of Ethics: Guidelines for Ethical Actions**

Signature of Principal Investigator: _____

Date: _____

Note that SPF's with electronic signatures will be accepted via e-mail

ANNEXE A

RECRUTEMENT DE PARTICIPANTS

Bonjour,

Je travaille présentement sur une thèse de doctorat.

Je veux documenter le journalisme multi plateforme à Radio-Canada. Étudier ce changement de culture.

Je m'intéresse aux changements que cette nouvelle culture va entraîner sur

- Les méthodes de travail journalistiques
- Les comptes-rendus journalistiques
- Les formats journalistiques

Je cherche des journalistes et des cadres qui acceptent de partager leur réflexion avec moi. Qui acceptent de répondre à des questions d'entrevue. Une entrevue enregistrée (audio seulement).

Ça prendra au maximum une heure de votre temps. Selon vos disponibilités.

Nous ferons l'entrevue dans un local fermé (différentes salles de conférence, selon l'heure et le jour). J'aurai un calepin de notes, une enregistreuse et un micro pointé vers vous. L'entrevue se fera sur le mode conversation. Les hésitations, les reprises, les silences, tout est permis.

Le directeur de l'information, Alain Saulnier, a donné son accord à la recherche. Il a insisté sur le fait que les gens que j'approche sont libres de participer ou non.

Évidemment la participation est volontaire. Votre nom n'apparaîtra nulle part, votre titre non plus. Seuls les mots « journalistes » ou « cadres » seront utilisés.

Voici des exemples de questions que j'aimerais vous poser, sur lesquelles j'aimerais avoir votre avis : (Voir Annexe C, « Questions aux participants »).

Suite à l'entrevue, si vous le jugez pertinent, nous pourrions convenir d'un moment où je pourrais vous accompagner sur le terrain, pendant un de vos reportages, afin que vous commentiez en direct chacune des étapes du journalisme multi plateforme. Cela complèterait l'entrevue avec des exemples concrets, captés sur le vif. Cela permettrait aussi de pousser la réflexion plus loin. Cet accompagnement serait aussi enregistré, avec le micro tourné vers vous seulement. Si vous jugez que l'entrevue fixe est suffisante, il n'y aura pas d'accompagnement sur le terrain.

Je ferai un montage audio avec les données recueillies au cours de mes entrevues. Ce sera un montage créatif, qui sort du cadre des montages journalistiques habituels.

Mon but avec ce montage audio nouveau genre est de proposer un format journalistique qui tient compte de l'évolution des pratiques journalistiques et des nouvelles plateformes disponibles.

Je vous ferai entendre ce montage avant diffusion, vous pourrez exiger que certains extraits exposant votre voix et vos réflexions soient retirés.

Je prévois que les résultats de ma recherche soient d'abord présentés en circuit fermé à des étudiants, des chercheurs et des journalistes; j'envisage aussi des publications dans des revues spécialisées et une diffusion plus large du document audio, par exemple sur le web.

Voici un exemple de Formulaire de consentement (Voir Annexe D « Consentement ») que vous signerez si vous acceptez de participer. Vous pouvez le conserver pour bien le lire avant de me donner votre réponse.

Avez-vous des questions?

Quand puis-je vous rappeler pour vérifier si vous acceptez de participer?

Merci!

ANNEXE B

Consentement de la direction de l'information

Par la présente, je déclare consentir à la recherche menée par Chantal Francoeur du département de Communication de l'Université Concordia, 7141 Sherbrooke ouest, CJ 3.230, Montréal, H4B 1R6.

A. BUT DE LA RECHERCHE

On m'a informé du but de la recherche, soit étudier le journalisme multi plateforme à Radio-Canada.

B. PROCÉDURES

Interviewer des journalistes et des cadres, accompagner certains d'entre eux dans leurs tâches quotidiennes, le tout étant enregistré (audio seulement).

C. CONDITIONS DE PARTICIPATION

- Je comprends que je puis retirer mon consentement à tout moment, sans conséquences négatives.
- Je comprends que la participation à cette étude est :

CONFIDENTIELLE (c.-à-d. la chercheuse connaît l'identité des participants mais ne la révélera pas)
- Je comprends que les participants sauront que j'ai donné mon accord à cette étude, et qu'ils sauront qu'ils sont libres d'y participer ou non.
- Je comprends que les données de cette étude puissent être publiées, les montages audio diffusés. Les participants entendront le montage final avant diffusion et pourront exiger de faire retirer certains extraits.
- Je comprends le but de la présente étude ; je sais qu'elle ne comprend pas de motifs cachés dont je n'aurais pas été informé.

J'AI LU ATTENTIVEMENT CE QUI PRÉCÈDE ET JE COMPRENDS LA NATURE DE L'ENTENTE. JE CONSENS LIBREMENT ET VOLONTAIREMENT À CETTE ÉTUDE.

NOM (caractères d'imprimerie)

SIGNATURE

Si vous avez des questions concernant le **fonctionnement** de l'étude, S.V.P contacter la responsable du projet. Chantal Francoeur, chantal.francoeur@umontreal.ca.

Si vous avez des questions concernant vos **droits** en tant que participants à l'étude, S.V.P. contactez Brigitte Des Rosier PhD, conseillère en éthique de la recherche, Université Concordia, au 514-848-2424 poste 7481 ou par courriel au bdesrosi@alcor.concordia.ca

ANNEXE C

QUESTIONS AUX PARTICIPANTS

QUESTIONS AUX JOURNALISTES :

- Qu'est-ce que le journalisme multi plateforme change dans le choix d'un sujet?
- Dans la méthode journalistique?
 - recherche,
 - choix des sources,
 - lieux à visiter,
 - lieux de rendez-vous,
 - interview,
 - choix des clips
 - écriture
 - montage
- Qu'est-ce qu'un bon reportage télé?
- Qu'est-ce qu'un bon reportage radio
- Qu'est-ce qu'un bon reportage web?
- Est-ce qu'avec une même « cueillette » on peut arriver à faire de bons reportages télé, radio et web?
- Comment tirer parti de chacun des médias?
- Qu'est-ce qui a préséance, qu'est-ce qui a le plus d'importance, quelle est votre priorité lorsque vous couvrez un événement? Images, sons, possibilités d'hyperliens riches?
- Qu'est-ce qui devrait changer dans les formats journalistiques avec le journalisme multi plateforme?
- Quel impact a le journalisme multi plateforme sur votre créativité?
- Ceux qui s'inquiètent de l'impact du journalisme multi plateforme craignent l'homogénéisation de l'information. D'après vous, y aura-t-il un ton plus uniforme dans les informations ?
- D'autres craignent le manque de temps pour la couverture, s'il faut « reformatter » les contenus pour chacune des plateformes. Qu'en pensez-vous?

QUESTIONS SUPPLÉMENTAIRES AUX CADRES

- Pourquoi le journalisme multi plateforme?
- Qu'est-ce que c'est, la « marque » Radio-Canada?
- A-t-on suivi l'exemple d'autres radiodiffuseurs publics?
- Quelles sont les différences entre le journalisme multi plateforme à CBC et à Radio-Canada?
- Quelle plate forme les journalistes doivent-ils alimenter en premier? Pourquoi?
- Jusqu'à maintenant, quels constats faites-vous -ressources humaines, cueillette, affectation, alimentation?

ANNEXE D

PROCÉDURE D'ACCOMPAGNEMENT DE JOURNALISTES SUR LE TERRAIN

Personne ne veut que le reportage du journaliste accompagné soit mis en péril par la présence de la chercheuse. Aussi, voici ce qui est proposé :

La chercheuse accompagne, observe, mais reste en retrait. Le ou la journaliste réalisant le reportage présente la chercheuse aux membres de l'équipe journalistique et aux interviewés, en précisant que la chercheuse est là pour observer le journaliste, et personne d'autre. Si quelqu'un est mal à l'aise face à la présence de la chercheuse, la chercheuse se retire.

La chercheuse enregistre les réflexions du journaliste quand le journaliste est disponible. Le lieu de l'enregistrement varie selon les cas : terrain, car de reportage, salle de montage, salle de conférence. Si des personnes sont à proximité, elles sont informées que le micro est tourné vers le journaliste seulement et l'entrevue ne concerne que le journaliste. Si des personnes sont incommodées, le lieu de l'entrevue change.

(Il est important de noter que les journalistes de Radio-Canada et leur équipe ont l'habitude d'être accompagnés lors de reportages, par exemple dans des situations de parrainage ou de formation.)

ANNEXE E

Consentement du -de la- participant-e

Par la présente, je déclare consentir à participer à la recherche menée par Chantal Francoeur du département de Communication de l'Université Concordia, 7141 Sherbrooke ouest, CJ 3.230, Montréal, H4B 1R6.

A. BUT DE LA RECHERCHE

On m'a informé-e du but de la recherche, soit étudier le journalisme multi plateforme à Radio-Canada.

B. PROCÉDURES

Répondre aux questions d'entrevue, et si cela s'applique, être accompagné-e dans certaines tâches, le tout étant enregistré (audio seulement).

C. CONDITIONS DE PARTICIPATION

- Je comprends que je puis retirer mon consentement et interrompre ma participation à tout moment, sans conséquences négatives.
- Je comprends que ma participation à cette étude est :

CONFIDENTIELLE (c.-à-d. la chercheure connaît mon identité mais ne la révélera pas)
- Je comprends que les données de cette étude puissent être publiées, les montages audio diffusés. J'entendrai le montage final avant diffusion et je pourrai exiger de faire retirer certains extraits.
- Je comprends le but de la présente étude ; je sais qu'elle ne comprend pas de motifs cachés dont je n'aurais pas été informé-e.

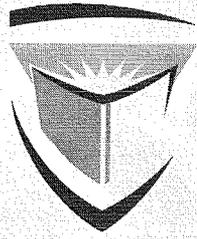
J'AI LU ATTENTIVEMENT CE QUI PRÉCÈDE ET JE COMPRENDS LA NATURE DE L'ENTENTE. JE CONSENS LIBREMENT ET VOLONTAIREMENT À PARTICIPER À CETTE ÉTUDE.

NOM (caractères d'imprimerie)

SIGNATURE

Si vous avez des questions concernant le **fonctionnement** de l'étude, S.V.P contacter la responsable du projet. Chantal Francoeur, chantal.francoeur@umontreal.ca.

Si vous avez des questions concernant vos **droits** en tant que participants à l'étude, S.V.P. contactez Brigitte Des Rosier PhD, conseillère en éthique de la recherche, Université Concordia, au 514-848-2424 poste 7481 ou par courriel au bdesrosi@alcor.concordia.ca



UNIVERSITÉ
Concordia
UNIVERSITY

CERTIFICATION OF ETHICAL ACCEPTABILITY
FOR RESEARCH INVOLVING HUMAN SUBJECTS

Name of Applicant: Dr. Kim Sawchuk

Department: Communication Studies

Agency: N/A

Title of Project: Déconstruire les formats journalistiques en explorant la nouvelle culture du journalisme multi plateforme a Radio-Canada

Certification Number: UH2010-030

Valid From: April 15, 2010 to: April 15, 2011

The members of the University Human Research Ethics Committee have examined the application for a grant to support the above-named project, and consider the experimental procedures, as outlined by the applicant, to be acceptable on ethical grounds for research involving human subjects.

Dr. James Pfaus, Chair, University Human Research Ethics Committee