

## Mesures d'audience ou mesures de valeur ?

### *La réception différenciée des « clics » dans le journalisme en ligne en France et aux États-Unis*

Angèle CHRISTIN

Le développement d'Internet et la multiplication des sites d'information en ligne ont contribué à reconfigurer les pratiques journalistiques de multiples façons. Porosité croissante des frontières entre « professionnels » et « amateurs », participation accrue des lecteurs à la production journalistique, émergence de nouveaux styles d'écriture ou encore accélération de la temporalité des médias : des transformations radicales sont à l'œuvre.

L'une des principales différences entre la presse papier et la presse en ligne tient à la multiplication des mesures d'audience sur Internet et à leur irruption dans les salles de rédaction. Les journalistes web reçoivent désormais un flux continu de données sur la popularité de leurs articles et les comportements des lecteurs : nombre de visites ou « clics », mais aussi « j'aime » sur Facebook, « tweets » sur Twitter, commentaires, temps moyen passé par les lecteurs sur leurs articles... De nombreux logiciels d'audience (*Google Analytics*, *Chartbeat*, *Visual Revenue*, entre autres) permettent de mesurer et d'analyser les préférences des internautes pour, éventuellement, modifier les contenus en conséquence. Le comportement des lecteurs et la popularité des articles sont devenus des sujets de conversation omniprésents dans la plupart des salles de rédaction web.

Cependant, les interprétations et usages des mesures de lectorat par les journalistes n'ont guère retenu l'attention des observateurs jusqu'à présent. On entend ici pallier cette lacune via une analyse ethnographique menée en France et aux États-Unis, deux pays aux traditions journalistiques contrastées quant au rapport au marché, au rôle de l'État et au degré de professionnalisation des médias. Cette enquête révèle d'importantes variations dans les usages et les interprétations des chiffres selon le contexte national et organisationnel. Plus précisément, la comparaison a pour objet les réactions de journalistes français et américains travaillant pour deux sites

d'information en ligne que j'appelle *The Notebook* (New York) et *LaPlace* (Paris)<sup>1</sup>. Elle aboutit à un résultat paradoxal : les journalistes français, tout en étant plus critiques des mesures de lectorat que leurs homologues américains dans leur discours, sont aussi plus obnubilés par elles dans leurs pratiques quotidiennes.

## PRESSE ÉCRITE ET LECTORAT

L'introduction de mesures de lectorat en temps réel constitue une révolution sans précédent dans le monde de la presse écrite. Traditionnellement, et au contraire de leurs homologues travaillant pour la radio ou la télévision<sup>2</sup>, les journalistes de la presse papier ne prêtaient que peu d'attention à leur lectorat. Certes, des enquêtes étaient régulièrement commandées par les régies publicitaires des publications afin de savoir non seulement qui lisait le journal, mais aussi quelles sections étaient les plus lues. Le courrier des lecteurs permettait également de se faire une idée des préférences de ces derniers<sup>3</sup>. Toutefois, comme le montrent Herbert Gans et Robert Darnton dans leurs études respectives des salles de rédaction des années 1960 et 1970, le plus souvent les journalistes ne s'intéressaient ni aux résultats des enquêtes de lectorat ni au courrier des lecteurs<sup>4</sup>, mais plutôt aux opinions de leurs pairs et à celles de leurs sources. Ils s'inquiétaient de la réaction de leur rédacteur en chef, qui pouvait d'un mot leur assurer une place d'honneur en première page ou supprimer l'article de l'édition du lendemain. Si leur texte était publié, ils guettaient alors avidement les « reprises » par les autres journaux, ainsi que les commentaires de leurs collègues de la rédaction. Les préférences du grand public n'entraient guère en ligne de compte.

L'irruption de mesures d'audience dans les salles de rédaction web transforme donc l'univers professionnel des journalistes de la presse écrite. Au lieu des évaluations qualitatives des rédacteurs en chef et autres collègues caractéristiques de l'âge d'or de la presse papier, les journalistes web reçoivent désormais des évaluations quantitatives. Les chiffres en matière de lectorat ainsi obtenus permettent l'inscription dans un même espace de mesure d'objets non directement comparables auparavant<sup>5</sup>. Grâce au clic, il est désormais possible de comparer la popularité d'un article sur la Syrie et celle d'un diaporama sur le mariage de George Clooney, ce dont les journalistes, du reste, ne se privent pas. Le résultat de ces comparaisons est que le clic tend à renverser les hiérarchies préexistantes dans les salles de rédac-

1 Les noms des sites et des personnes interrogées ont été modifiés.

2 GITLIN T. *Inside Prime Time*, Berkeley, University of California Press, 1994.

3 GANS H. J. *Deciding What's News. A Study of CBS Evening News, NBC Nightly News, Newsweek, and Time*, Evanston, Northwestern University Press, 1979.

4 GANS H. J., *Deciding What's News*, op. cit. ; DARNTON R., « Writing News and Telling Stories », *Daedalus*, vol. 104, n° 2, 1975, p. 175-194.

5 ESPELAND W. N. et STEVENS M. L., « Commensuration as a Social Process », *Annual Review of Sociology*, vol. 24, n° 1, 1998, p. 313-343.

tion, puisque les rubriques les plus prestigieuses (politique, international, culture) sont celles qui sont les moins prisées par les lecteurs, qui leur préfèrent celles consacrées aux célébrités, aux faits divers, au sexe et au sport.

## LES CHIFFRES ET LEURS USAGES

Les phénomènes de quantification ne sont pas un sujet nouveau pour les sciences sociales. Marx, Simmel et Weber, par exemple, se sont intéressés aux conséquences de la marchandisation et de la rationalisation du monde social, parmi lesquelles la prolifération des statistiques figure en bonne place. Plus récemment, divers travaux relevant de la sociologie économique et de la sociologie des organisations ont pris pour objet les effets de la montée en puissance des chiffres et des calculs dans différents domaines.

Wendy Nelson Espeland et Michael Sauder, par exemple, ont examiné l'influence croissante du classement des écoles de droit établi par le magazine *U.S. News and World Report* aux États-Unis<sup>6</sup>. Ils montrent que ce classement a contribué à homogénéiser les pratiques des différents établissements, et ce de deux façons. D'une part, en facilitant la comparaison entre des programmes désormais réunis dans un même cadre d'évaluation quantitative, il a incité les écoles à se situer encore davantage par rapport à leurs concurrentes et à adopter des comportements mimétiques, en copiant les innovations observées dans les établissements les mieux classés. Ces processus d'imitation constituent un exemple frappant d'« isomorphisme » au sein d'un champ organisationnel<sup>7</sup>. D'autre part, les classements en question ont entraîné l'internalisation par les doyens des écoles de droit de contraintes nouvelles ainsi qu'une anxiété permanente et une tendance à la surveillance mutuelle<sup>8</sup>. Inquiets d'une éventuelle chute dans la hiérarchie établie, la plupart des doyens ont finalement adopté des mesures similaires afin de maximiser le score de leur établissement. Dans cette perspective, on pourrait s'attendre à observer des phénomènes du même type dans le cas du journalisme en ligne, les mesures de lectorat et les comportements mimétiques des journalistes qui en découlent conduisant à une convergence des modèles organisationnels et des lignes éditoriales dans les sites d'information examinés de part et d'autre de l'Atlantique.

Cependant, d'autres travaux insistent au contraire sur la nécessaire différenciation des idées, des pratiques et des formes organisationnelles

6 ESPELAND W. N. et SAUDER M., « Rankings and Reactivity : How Public Measures Recreate Social Worlds », *American Journal of Sociology*, vol. 113, n° 1, 2007, p. 1-40; Sauder M. et Espeland W.N., « The Discipline of Rankings: Tight Coupling and Organizational Change », *American Sociological Review*, vol. 74, n° 1, 2009, p. 63-82.

7 DIMAGGIO P. J. et POWELL W. W., « The Iron Cage Revisited : Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields », *American Sociological Review*, vol. 48, n° 2, 1983, p. 147-60.

8 À cet égard, Espeland et Sauder prolongent l'analyse classique de Michel Foucault dans *Surveiller et punir. Naissance de la prison* (Paris, Gallimard, 1975).

importées, selon les intérêts des importateurs et la structure du champ nouveau où elles sont appelées à se déployer<sup>9</sup>. Ainsi, Mathieu Hauchecorne met l'accent sur la transformation du marquage politique des théories de l'économiste Amartya Sen et du philosophe John Rawls induite par leur circulation transatlantique, en montrant que ces théories, généralement considérées comme voisines dans le champ philosophique américain, ont été rattachées aux pôles opposés de l'échiquier politique français<sup>10</sup>. De même, Gisèle Sapiro et Johan Heilbron s'attachent aux opérations de traduction et de réinterprétation qu'implique le transfert d'œuvres littéraires ou scientifiques d'un pays et d'une langue à l'autre<sup>11</sup>. Enfin, tout comme ces « textes sans contextes », les formes organisationnelles se modifient lorsqu'elles traversent les frontières<sup>12</sup>. Dans cette perspective, on pourrait s'attendre à ce que les opérations de quantification revêtent des significations distinctes dans les différents champs nationaux. Qu'en est-il en ce qui concerne la réception des mesures d'audience dans les sites d'information en ligne en France et aux États-Unis<sup>13</sup>?

9 BOURDIEU P., « Les conditions sociales de la circulation internationale des idées », *Actes de la recherche en sciences sociales*, n° 145, 2002, p. 3-8; LAMONT M., « How to Become a Dominant French Philosopher : The Case of Jacques Derrida », *American Journal of Sociology*, vol. 93, n° 3, 1987, p. 584-622.

10 HAUCHECORNE M. « Le « professeur Rawls » et le « Nobel des pauvres ». La politisation différenciée des théories de la justice de John Rawls et d'Amartya Sen dans les années 1990 en France », *Actes de la recherche en sciences sociales*, n° 176-177, 2009, p. 941-13.

11 SAPIRO G. (dir.), *Translatio. Le marché de la traduction en France à l'heure de la mondialisation*, Paris, CNRS Éditions, 2008; HEILBRON J., « Towards a Sociology of Translation : Book Translations as a Cultural World-System », *European Journal of Social Theory*, vol. 2, n° 4, 1999, p. 429-444.

12 CZARNIAWSKA B. et SEVÓN G. (dir.), *Global Ideas. How Ideas, Objects and Practices Travel in the Global Economy*, Copenhague, Copenhagen Business School Press, 2005; SALLAZ J., « Politics of Organizational Adornment : Lessons from Las Vegas and Beyond », *American Sociological Review*, vol. 77, n° 1, 2012, p. 99-119; WESTNEY E.D., *Imitation and Innovation. The Transfer of Western Organizational Patterns to Meiji Japan*, Cambridge (Mass.), Harvard University Press, 1987.

13 Cette question est abordée à partir d'une enquête ethnographique de nature comparative menée entre 2011 et 2013 auprès de deux sites internet basés respectivement à New York et Paris, *TheNotebook* et *LaPlace*. Entre décembre 2011 et mars 2012, j'ai passé trois jours par semaine à observer la salle de rédaction de *LaPlace*, suivant les journalistes dans leurs activités quotidiennes, prenant des notes sur leurs interactions et assistant aux conférences de rédaction. Parallèlement, j'ai effectué 30 entretiens avec des journalistes, rédacteurs en chef, pigistes et bloggeurs travaillant pour le site. Par la suite, je suis retournée sur les lieux à de nombreuses reprises, notamment de façon hebdomadaire en avril et mai 2013. À New York, le rédacteur en chef de *TheNotebook* m'a autorisée à passer une semaine entière dans la salle de rédaction en mai 2012, puis en mars 2013. J'ai assisté à plusieurs conférences de rédaction, ainsi qu'à d'autres réunions entre les rédacteurs en chef de *TheNotebook*. J'ai mené des entretiens avec 23 journalistes, pigistes, et bloggeurs travaillant pour le site américain. Tous les entretiens ont été enregistrés, retranscrits et traduits par mes soins. Je me suis aussi abonnée aux comptes Twitter des journalistes des deux rédactions et j'ai régulièrement suivi leurs échanges au cours des trois dernières années, complétant cette analyse par une correspondance nourrie par courrier électronique avec 9 journalistes travaillant ou ayant travaillé pour les deux sites.

## THE NOTEBOOK : AMBITIONS ÉDITORIALES ET ADAPTATION À UN MARCHÉ CONCURRENTIEL

Au milieu des années 1990, John K., un journaliste politique bien connu dans le monde new-yorkais de la presse magazine, décide de lancer sa propre publication. Constatant l'intérêt des investisseurs pour tout ce qui a trait à Internet, et bien que cela n'ait pas été son projet initial, il choisit finalement de créer un magazine politique en ligne. Une grande entreprise américaine spécialisée dans la technologie et l'informatique, *TechCorp*, investit les fonds nécessaires au lancement et laisse carte blanche à John, qui recrute la fine fleur des journalistes de la presse magazine de la côte Est pour son nouveau projet.

Les journalistes présents lors des débuts de *The Notebook* se souviennent avec amusement des premiers tâtonnements<sup>14</sup>. L'organisation du site était encore très proche de celle des journaux papier, ce que révélait la table des matières et les numéros de page présents sur le site internet durant les premières années. Toutefois, les journalistes prirent rapidement conscience des nouvelles possibilités d'écriture et de présentation offertes par la mise en ligne. Ceux de la rubrique culture, par exemple, eurent tôt fait d'instituer un « club de lecture » (*book club*) afin de confronter leurs avis à ceux des lecteurs sur les livres retenus.

Au début des années 2000, néanmoins, les relations entre *The Notebook* et *TechCorp* se détériorèrent. À l'origine, il avait été admis par les deux partenaires que *The Notebook* fonctionnerait à perte pendant les premières années, le temps de fidéliser un public d'internautes. Le site était alors en accès libre. Lorsque les rédacteurs en chef de *The Notebook* décidèrent de mettre en place un système d'accès par abonnement (« *pay wall* »), le nombre de visiteurs fut divisé par dix et l'expérience fut rapidement abandonnée. *TechCorp* cessa alors de s'intéresser au site et, en 2004, le vendit à un groupe de médias, *Newspapers Inc.*, qui possédait déjà plusieurs journaux et magazines. Pour le groupe en question, l'achat de *The Notebook* présentait l'avantage de renforcer sa présence en ligne tout en offrant des revenus potentiels non négligeables dans un contexte où la diffusion de ses journaux et magazines papier était en chute libre. Les dirigeants de *Newspapers Inc.* firent donc vite comprendre aux rédacteurs de *The Notebook* que la survie du site dépendait de sa capacité à attirer des lecteurs et à générer des revenus supplémentaires à brève échéance. Cette exigence était d'autant plus impérieuse que la concurrence dans l'univers des médias en ligne devenait plus rude, du fait notamment de l'apparition de nouveaux sites aux moyens technologiques et financiers supérieurs comme *The Huffington Post* ou *Gawker*.

<sup>14</sup> Pour une analyse ethnographique des hésitations associées au passage au numérique, voir BOCZKOWSKI P.J., *Digitizing the News. Innovation in Online Newspapers*, Cambridge (Mass.), MIT Press, 2005.

Promu en 2008, le nouveau rédacteur en chef de *TheNotebook*, Sam P., a alors conçu deux stratégies principales pour augmenter le lectorat. La première a consisté à accroître le nombre d'articles publiés sur le site sans que les frais engagés n'augmentent de façon proportionnelle, et ce tout simplement en obligeant les journalistes à écrire davantage : en plus de leurs articles habituels, ils devaient désormais produire des textes courts et de nature réactive, nommés « *blog posts* », où ils commentaient des informations publiées sur d'autres sites. Parallèlement, *TheNotebook* allait nouer de nombreux partenariats avec d'autres magazines, des agences de presse, ou encore des centres de recherche universitaires, en vertu desquels ces partenaires fournissaient gratuitement des contenus afin d'assurer leur visibilité en ligne.

La seconde stratégie reposait sur l'usage de technologies nouvelles. Une ancienne du *Huffington Post*, Moira G., fut embauchée afin de maximiser la visibilité des articles sur les moteurs de recherche – une spécialité nommée « *Search Engine Optimization* », ou SEO, dans le jargon des salles de rédaction web. Moira mit en place des formations à cet effet et bombardait les journalistes de fiches techniques leur expliquant comment faire en sorte que leurs articles apparaissent en haut de Google, Facebook, et Twitter. Depuis, ces recettes sont devenues monnaie courante dans la salle de rédaction.

En 2013, cependant, alors que *TheNotebook* comptait 46 employés (dont 10 rédacteurs en chef et rédacteurs adjoints) et attirait près de huit millions de visiteurs uniques par mois<sup>15</sup>, le site n'avait toujours pas atteint l'équilibre financier, et ce malgré une augmentation notable du trafic et des revenus publicitaires.

## LAPLACE : *THENOTEBOOK* COMME SOURCE D'INSPIRATION EXPLICITE

Au milieu des années 2000, environ dix ans après le lancement de *TheNotebook*, quatre journalistes parisiens tous issus du même quotidien national annoncèrent la création d'un nouveau site d'information en ligne : *LaPlace*.

Trois d'entre eux étaient correspondants à l'étranger quelques années auparavant. Durant cette période, grâce à leurs séjours de longue durée aux États-Unis et en Chine notamment, Philippe R., André H. et Adrien M. prirent conscience de l'ampleur des nouvelles possibilités offertes par Internet : ils se mirent à parcourir la blogosphère avec curiosité, ouvrirent eux-mêmes des blogs et se découvrirent une passion commune pour l'information en ligne, qu'ils jugeaient seule capable de remédier à la propension à l'entre-soi des journalistes parisiens. De retour en France, déçus par le manque d'ini-

<sup>15</sup> Le nombre de « visiteurs uniques » par mois constitue l'unité de compte principale des sites internet et des régies publicitaires en ligne. Il s'agit du nombre d'internautes visitant un site donné identifiés comme uniques à partir d'une adresse IP et un témoin (*cookie*).

tiative de leur quotidien en matière digitale, ils démissionnèrent et se mirent en quête de financements afin de lancer un nouveau site.

D'emblée, il avait été admis que *LaPlace* prendrait modèle sur *TheNotebook* à certains égards. En effet, les deux journalistes fondateurs qui avaient été correspondants aux États-Unis connaissaient bien le site américain et entretenaient des rapports amicaux avec Sam P. Par exemple, dans un courriel adressé à un investisseur potentiel en décembre 2006<sup>16</sup>, Philippe énumère ainsi les traits distinctifs de *TheNotebook* qu'il s'agirait d'imiter : un modèle économique fondé sur la publicité; le style d'écriture, léger et amusant; un niveau élevé de participation des internautes, très actifs durant les premières années du site américain; enfin, certains formats journalistiques, comme par exemple une rubrique à vocation pédagogique présentant aussi simplement que possible des phénomènes économiques complexes. Philippe et Sam négocièrent même la mise en place d'un partenariat éditorial entre les deux sites autorisant chacun à traduire et à publier gratuitement des articles initialement publiés sur le site partenaire. De 2007 à 2009, *LaPlace* publia donc une cinquantaine d'articles de *TheNotebook*, sans toutefois que la proximité entre les deux sites l'empêche de développer un style et une ligne éditoriale propres. En particulier, *LaPlace* est plus nettement positionné à gauche que son homologue américain. Par ailleurs, la participation des lecteurs y est encouragée à un degré bien plus élevé qu'à *TheNotebook*, où la place laissée aux internautes a décliné après la phase initiale.

Les débuts de *LaPlace* ont été plus artisanaux que ceux de *TheNotebook*. Les investisseurs extérieurs ne détenaient qu'environ un tiers des parts, le reste étant la propriété des quatre journalistes fondateurs. Durant les premiers mois, tous les journalistes impliqués dans le projet se retrouvaient dans l'appartement – ou, plus précisément, dans la cuisine – de l'un d'entre eux. Personne n'était rémunéré. D'après les récits des participants, l'idéalisme et l'euphorie étaient alors prédominants. Les relations entre les fondateurs et les autres journalistes étaient marquées par une grande intimité faite d'amitiés intenses, de liens familiaux, ainsi que de sentiments d'admiration pour André et Philippe, souvent décrits comme des « gourous » par les autres protagonistes.

L'évolution de *LaPlace* au fil des années présente néanmoins de nombreuses similitudes avec celle de *TheNotebook*. En 2008 et 2009, en effet, les fondateurs du site français durent faire face à des problèmes du même type que ceux rencontrés par leurs homologues américains. De nouveaux sites étaient apparus, la concurrence était de plus en plus rude et la fidélisation du lectorat plus difficile que prévu. Les investisseurs extérieurs indiquèrent alors que le trafic et les revenus du site devaient augmenter rapidement sous peine de les voir retirer leurs capitaux, et ce au moment même où les fondateurs envisageaient une augmentation de capital destinée notamment à étoffer l'équipe.

---

<sup>16</sup> Je remercie son auteur de m'avoir donné accès à sa correspondance.

André et Philippe, respectivement directeur et rédacteur en chef de *LaPlace*, réagirent en élaborant diverses stratégies proches de celles mises en œuvre à *TheNotebook*. Ils multiplièrent les partenariats avec d'autres sites afin d'alimenter *LaPlace* en contenu sans augmentation proportionnelle des dépenses. Ils firent davantage appel aux bloggeurs (des acteurs politiques, des universitaires, ou encore des aspirants journalistes acceptant d'écrire pour le site sans être rémunérés). Ils encouragèrent les journalistes à publier plus et plus vite, ce qui provoqua de nombreuses tensions au sein de la rédaction. Enfin, concernant les moteurs de recherche, bien que dépourvue de spécialiste en la matière, *LaPlace* adopta les mêmes techniques de titrage et de publication sur les réseaux sociaux que *TheNotebook*.

Cependant, en dépit des efforts entrepris, en 2011, le site n'était toujours pas rentable. Les fondateurs décidèrent alors de vendre *LaPlace* à *LeGroupeMag*, un groupe de médias possédant plusieurs magazines qui avaient déjà des parts dans la société. Mais la vente ne mit pas fin aux pressions. Comme *Newspapers Inc.* dans le cas américain, *LeGroupeMag* comptait en effet sur *LaPlace* pour accroître sa présence et ses revenus publicitaires sur Internet. L'accélération du rythme de publication, les partenariats et les appels aux bloggeurs non rémunérés se poursuivirent donc, avec des effets sur le trafic généralement jugés mitigés. En 2013, *LaPlace* attirait plus de deux millions de visiteurs uniques par mois et l'équipe se composait de quinze journalistes (dont cinq rédacteurs en chef et rédacteurs en chef adjoints). Toutefois, comme *TheNotebook*, le site n'avait toujours pas atteint l'équilibre financier.

## LES CLICS ET LEURS USAGES À *THENOTEBOOK* ET *LAPLACE*

En 2009, la compagnie *Chartbeat* fut lancée en grande pompe à Soho, dans le centre de Manhattan, autour de son produit phare : un logiciel compilant des données en temps réel sur les lecteurs des sites d'information en ligne. Comme l'indique l'entreprise, ce logiciel constitue une véritable « révolution » éditoriale permettant aux journalistes d'accéder à un flux continu d'informations quant aux réactions de leur lectorat<sup>17</sup>. Le succès fut immédiat, *Chartbeat* devenant rapidement le principal instrument de référence dans les salles de rédaction web. Le logiciel est aujourd'hui utilisé par des dizaines de milliers de domaines dans près de soixante pays.

Comme le montre l'image ci-dessous, *Chartbeat* permet aux journalistes d'analyser à tout moment le nombre de visites sur le site, ainsi que la moyenne sur les trente derniers jours. Le logiciel mesure également l'évolution du nombre de visiteurs selon l'heure de la journée et établit un classement des articles les plus populaires. Enfin, il donne des informations sur la façon dont les visiteurs ont accédé au site : par les réseaux sociaux, via une recherche sur Google, par la page d'accueil du site, etc.

<sup>17</sup> [<https://chartbeat.com/company/>].

Capture d'écran de *Chartbeat*<sup>18</sup>

*TheNotebook* et *LaPlace* ont tous deux acquis le logiciel dès 2009. Toutefois, les usages qui en ont été faits dans ces deux organisations diffèrent sensiblement.

### THENOTEBOOK : ENTRE INSTITUTIONNALISATION ET RÉSISTANCE

Du côté américain, il convient de distinguer les réactions de la rédaction en chef (les « *editors* ») de celles des journalistes (les « *staffers* ») car ces deux groupes n'utilisent pas les mesures de lectorat de la même manière.

La rédaction en chef utilise *Chartbeat* au quotidien dans la gestion du site. Au cours d'une journée d'observation passée avec Tom L., le rédacteur adjoint responsable de la page d'accueil, je remarque en effet que l'organisation de cette page s'apparente à un exercice de haute précision mobilisant pas moins de cinq logiciels, dont *Chartbeat*<sup>19</sup>. Toutes les vingt minutes, Tom modifie le positionnement des articles en fonction du nombre de visiteurs qu'ils attirent. Lorsqu'un article attire moins de lecteurs que prévu, il est généralement relégué dans une portion moins immédiatement visible de la page d'accueil, alors qu'un article attirant plus de visiteurs que prévu sera remonté en haut de page afin d'accroître encore sa popularité.

Les mesures de lectorat jouent aussi un rôle important dans la définition de la ligne éditoriale et sont fréquemment mobilisées par la rédaction en chef pour justifier des reconfigurations de la gamme des sujets traités. Par exemple, en 2011, *TheNotebook* a cessé de couvrir l'actualité internationale et a licencié deux journalistes de la rubrique correspondante. Évoquant

<sup>18</sup> [https://chartbeat.com/demo/].

<sup>19</sup> Observation, 17 octobre 2012.

cette évolution, Tom indique : « C'est vrai que nous avons réduit notre section internationale... Nous n'avons pas les ressources [nécessaires] et il n'y avait pas assez d'intérêt chez nos lecteurs<sup>20</sup>. »

Enfin, les mesures de lectorat constituent un instrument de *management* au sein de l'entreprise américaine. Tous les matins, Moira G., la spécialiste ès « SEO » de *TheNotebook*, envoie des courriels collectifs à l'ensemble de la rédaction comprenant la liste des articles les plus populaires de la veille présentée sous forme de classement. En 2009, il y eut même une tentative (avortée) d'instaurer un système de rémunération au clic fondé sur des « objectifs quantifiés en matière de trafic » (« *traffic targets* »), en vertu duquel les journalistes atteignant ces objectifs auraient reçu des bonus substantiels.

Du côté des journalistes, cependant, la réalité observée est très différente. Dans l'ensemble, et de façon paradoxale étant donné les efforts des rédacteurs en chef, les journalistes de *TheNotebook* ne manquent pas une occasion de professer leur indifférence à l'égard des clics et autres mesures de popularité. Martin R., un journaliste de la rubrique économique, explique ainsi : « Je ne regarde pas trop les chiffres de lectorat... Parce qu'en fin de compte ça ne dépend pas vraiment de moi, c'est plutôt en fonction du choix des chefs, ça dépend d'où ils mettent mon article sur la page d'accueil<sup>21</sup>... » Selon les journalistes, le succès de leurs articles sur Internet reflète moins la qualité intrinsèque de leur travail qu'il ne révèle la popularité du sujet ou la façon dont le texte aura été mis en avant sur le site.

Ces déclarations sont corroborées par le fait que, durant mes journées d'observation à *TheNotebook*, je n'ai jamais vu *Chartbeat* ouvert sur l'ordinateur d'un journaliste. Les journalistes ont les codes d'accès du logiciel et sont fréquemment encouragés par les rédacteurs en chef à s'en servir, mais ils semblent se désintéresser de la question. Au cours de mon enquête de terrain à *TheNotebook*, les conversations concernant la popularité des articles sur Internet dont j'ai été témoin étaient aussi rares que brèves.

En revanche, les journalistes ne se privent pas de critiquer ouvertement les moyens utilisés par la rédaction en chef pour maximiser le trafic. Par exemple, Jane L., une journaliste de la rubrique culture, décrit l'usage des diaporamas ou successions d'images (« *slideshows* ») en ces termes : « Quand *TheNotebook* a commencé à faire des diaporamas, c'était assez original et inventif, il fallait monter un raisonnement à base d'images... Alors que maintenant c'est juste pour le trafic. Il n'y plus de texte, que des images, et dix images font dix clics. Mais c'est de la triche<sup>22</sup>! »

L'examen du site américain met donc en évidence des représentations nettement différenciées de part et d'autre de la frontière entre les rédacteurs en chef et les journalistes : alors que les premiers utilisent quotidiennement les chiffres d'audience comme un instrument de *management* et de

20 Entretien, 17 octobre 2012.

21 Entretien, 21 septembre 2012.

22 Entretien, 25 mai 2012.

définition de la ligne éditoriale, les seconds proclament leur indifférence et font de la résistance passive.

## LAPLACE : ENTRE CRITIQUE ET OBSESSION

À *LaPlace*, la réception des mesures de lectorat est tout à fait différente. Au premier abord, tant la rédaction en chef que les journalistes se montrent critiques vis-à-vis de *Chartbeat* et, au-delà, à l'égard des préférences des internautes. Philippe R., le rédacteur en chef du site, explique ainsi : « J'essaie de ne pas trop regarder *Chartbeat*... parce que je pense que quand on regarde *Chartbeat* on fait des choix qui ne sont pas les meilleurs pour l'identité du média. Si on ne recherchait que le nombre de clics, si on décidait tout en fonction de *Chartbeat*, on ne ferait que du *people*... Mais on deviendrait un site *people* et on ne fait pas ça, ce n'est pas le genre de crédibilité qu'on recherche<sup>23</sup>. » De même, lors d'une pause cigarette en bas de l'immeuble, dans une ambiance détendue, des journalistes s'expriment en ces termes : « Les articles qui marchent bien en manchette... Ben c'est sûr que quand il y a du cul, ou bien quelque chose sur Sarkozy, ou encore un scandale raciste, ça va cartonner<sup>24</sup>! »

Au-delà même de ces discours désabusés, la rédaction en chef n'utilise qu'assez peu les mesures de lectorat. Comme Tom L. à *TheNotebook*, les rédacteurs adjoints du site parisien consultent *Chartbeat* afin de décider quels articles promouvoir sur la page d'accueil. En revanche, le nombre de lecteurs potentiels n'est pas invoqué pour justifier des changements d'orientation de la ligne éditoriale. Au contraire, Philippe explique que les journalistes de *LaPlace* se doivent de couvrir la Syrie même si peu de lecteurs cliquent sur les articles correspondants. De même, la rédaction en chef ne fait pas des mesures de lectorat un instrument de gestion des ressources humaines : au contraire, quand un article rencontre peu de succès, les « chefs » essaient plutôt de réconforter son auteur.

Pourtant, et de manière paradoxale, les questions de trafic – le nombre de clics et ses déterminants – sont un sujet de conversation omniprésent dans la salle de rédaction. Les journalistes passent leur temps à commenter le succès de leurs articles respectifs, prédisent le nombre de visites, ou tentent de trouver des explications lorsque leurs prédictions se révèlent erronées. Leur attention est constamment attirée par les deux sources d'information quantitative sur le lectorat que sont le nombre de visites figurant en clair sur la page d'accueil et *Chartbeat*, qui reste ouvert en permanence sur la plupart des ordinateurs.

Les journalistes de *LaPlace* admettent aussi être émotionnellement affectés par la popularité de leurs articles. Agnès C., de la rubrique culture, décrit sa réaction en ces termes : « Quand tu as un sujet important, un sujet qui

<sup>23</sup> Entretien, 10 février 2012.

<sup>24</sup> Note d'observation, 8 février 2012.

compte, où tu as passé du temps... et que ça marche pas, que tu as 2 000 clics, t'es vraiment dégoûtée. Bon tu connais la chanson, hein, ça marche comme ça, mais tu as une voix qui te murmure à l'oreille, « pas cool ». Par contre c'est clair que ça fait du bien au moral quand ton papier il a 40 000 clics. Là c'est cool<sup>25</sup>. » Les journalistes semblent donc interpréter les chiffres issus des mesures de lectorat comme un indicateur de la valeur de leur travail et de leur statut au sein de la salle de rédaction.

En somme, les mesures en question font l'objet d'interprétations et d'usages divergents de part et d'autre de l'Atlantique. À *The Notebook*, la division du travail entre rédaction en chef et journalistes est très nette : les rédacteurs en chef se préoccupent ouvertement du trafic, alors que les journalistes se concentrent en priorité sur leurs objectifs d'écriture. Pour caricaturer, on pourrait dire que, dans le cas américain, les chefs se concentrent sur les clics et les journalistes sur l'obtention du prix Pulitzer. À *LaPlace*, c'est pratiquement l'inverse. Tout en critiquant verbalement la focalisation sur la maximisation du trafic, les journalistes sont obnubilés par l'audience, alors même que les rédacteurs en chef disent ne pas les y encourager.

Pour comprendre ces différences manifestes entre les deux cas étudiés, il nous faut ici retracer brièvement l'évolution des champs journalistiques en France et aux États-Unis<sup>26</sup>.

## LE JOURNALISME AUX ÉTATS-UNIS : MARCHÉ ET PROFESSIONNALISATION

La presse grand public a pris son essor dans les années 1830 aux États-Unis à la suite de l'adoption du Premier Amendement à la Constitution américaine concernant notamment la liberté de la presse en 1791. De nombreux journaux bons marchés (« *penny press* ») sont apparus dans les centres urbains de la côte Est. Parallèlement à l'émergence d'un marché de la presse alimenté par l'exode rural, le recul de l'illettrisme et une soif d'information, on observe la formation chez les journalistes américains d'une identité professionnelle spécifique associée à des règles de conduite à la fois stylistiques et déontologiques. Comme l'indique Michael Schudson, ce processus de professionnalisation s'est principalement articulé autour de la valorisation de l'« objectivité », notion utilisée par les journalistes américains pour se démarquer de certains de leurs rivaux comme les attachés de presse<sup>27</sup>. Une fois constituées, les normes professionnelles furent ensuite intégrées dans le *curriculum* des premières écoles de journalisme au début du XX<sup>e</sup> siècle, avant l'accroissement exponentiel du nombre de formations observé dans les années 1940 et 1950.

25 Entretien, 1<sup>er</sup> mars 2012.

26 BOURDIEU P., « L'emprise du journalisme », *Actes de la recherche en sciences sociales*, n° 101, 1994, p. 3-9; BENSON R., *Shaping Immigration News. A French-American Comparison*. Cambridge, Cambridge University Press, 2013.

27 SCHUDSON M. *Discovering the News. A Social History of American Newspapers*, New York, Basic Books, 1978.

C'est dans ce contexte que les journalistes américains, face à l'irruption d'impératifs commerciaux dans le monde de la presse, vont réagir en privilégiant certaines formes organisationnelles destinées à protéger leur indépendance éditoriale. L'une d'entre elles est l'institutionnalisation de la « séparation » entre les salles de rédaction et les composantes plus commerciales des journaux (régie publicitaire, marketing, etc.<sup>28</sup>), séparation stricte jugée cruciale tant par les journalistes que par les directeurs d'entreprises de presse. D'importantes conséquences symboliques et pratiques à la fois en découlent. Par exemple, les salles de rédaction – lieu d'exercice des fonctions éditoriales – et les régies publicitaires se trouvent généralement dans des lieux distincts. Au sein même des salles de rédaction, la définition des rôles professionnels est sans ambiguïté : les rédacteurs en chef et rédacteurs adjoints (les « *editors* ») n'écrivent plus qu'à titre exceptionnel ; l'essentiel de leur activité concerne les impératifs d'audience et les relations avec la régie publicitaire, les annonceurs et les propriétaires ou actionnaires du journal ; enfin, ils sont censés protéger les journalistes des pressions commerciales.

Ces formes organisationnelles ont été consolidées entre les années 1950 et les années 1980, période souvent décrite comme l'« âge d'or » de la presse américaine du fait de l'essor inédit du journalisme d'investigation<sup>29</sup>. Même la crise que traverse l'ensemble du secteur depuis les années 1990<sup>30</sup> n'a pas conduit à leur remise en cause, du moins en ce qui concerne la presse écrite.

## LE JOURNALISME EN FRANCE, LES INTELLECTUELS ET L'ÉTAT

En France, c'est sous la Troisième République que la presse a véritablement pris son essor, à la suite de la loi de 1881 notamment<sup>31</sup>. Des journaux comme *Le Petit Journal* ou *Le Matin* couvraient alors l'actualité politique et culturelle pour un lectorat résidant majoritairement dans les grands centres urbains. Pour autant, le journalisme n'était pas perçu comme un vrai métier : il s'agissait plutôt d'une activité de transition censée permettre de se faire un nom dans la société parisienne avant de se lancer dans une carrière politique, comme Georges Clemenceau, ou littéraire, comme Émile Zola<sup>32</sup>. À la suite de l'affaire Dreyfus, la nature hybride du champ journalistique, à mi-chemin entre le monde des lettres et le monde de la politique, allait encore

28 GANS H. J., *Deciding What's News*, op. cit. ; TUCHMAN G. *Making News. A Study in the Construction of Reality*, New York, Free Press, 1978.

29 KRAUSE M., « Reporting and the Transformations of the Journalistic Field : U.S. News Media, 1890-2000 », *Media, Culture & Society*, vol. 33, n° 1, 2011, p. 89-104 ; HALLIN D. C., « The Passing of the "High Modernism" of American Journalism », *Journal of Communication*, vol. 42, n° 3, 1992, p. 14-25.

30 KLINENBERG E. *Fighting for Air. The Battle to Control America's Media*, New York, Metropolitan Books, 2007.

31 Loi sur la liberté de la presse du 29 juillet 1881. À ce propos, voir KALIFA D., « Un combat de la gauche : la liberté de la presse », in J.-J. BECKER et G. CANDAR (dir.), *Histoire des gauches en France*, Paris, La Découverte, 2005, p. 285-295.

32 FERENCZI T., *L'invention du journalisme en France*, Paris, Plon, 1993.

s'accroître et perdurer jusque dans l'entre-deux-guerres. Il faudra attendre les années 1950 et 1960 pour assister au développement accéléré des écoles de journalisme et à la mise en place des premiers cursus professionnalisants.

Par ailleurs, dès les années 1930, l'État joue un rôle déterminant dans la définition légale de l'activité journalistique, notamment via la loi Brachard de 1935, qui assure un certain nombre de droits et de protections aux « journalistes professionnels », dont ceux associés à la possession d'une carte de presse, à la clause de cession et à la clause de conscience<sup>33</sup>. Après la Libération, la place de l'État dans le champ journalistique français est devenue plus centrale encore, de par la nationalisation des chaînes de radio puis de la télévision au sein de l'Office de Radio-Diffusion-Télévision Française (ORTF). Ce contrôle direct de l'État sur les médias prit fin avec la présidence Mitterrand et l'ouverture de la télévision aux chaînes privées en 1982. Reste que les subventions (directes et indirectes) à la presse instituées durant cette période demeurent d'actualité, les aides publiques représentant aujourd'hui entre 10 et 15 % des revenus des entreprises du secteur<sup>34</sup>. Tel est également le cas pour la presse en ligne, qui a obtenu les mêmes avantages fiscaux que la presse papier, auxquels s'ajoutent les subventions directes du Fonds d'aide au développement des services de presse en ligne créé en 2010.

Enfin, les trente dernières années ont été marquées par une pression croissante des impératifs commerciaux, en particulier pour la presse quotidienne nationale, dont les revenus ont connu un déclin très net. Par rapport au cas américain, ce processus de concentration et de financiarisation reste toutefois d'envergure limitée. Alors qu'en France seulement 39 % du revenu des journaux provient de la publicité, ce taux s'élève à 87 % aux États-Unis, ce qui rend les journaux américains plus dépendants de la conjoncture économique<sup>35</sup>.

## PRESSIONS COMMERCIALES ET DIVISION DU TRAVAIL

Revenons à présent à *TheNotebook* et *LaPlace*, ainsi qu'à leurs usages différenciés des mesures de lectorat.

Dans le cas américain, les rédacteurs en chef de *TheNotebook*, John K. et Sam P., tous deux d'anciens journalistes de la presse papier, ont imité et adapté les recettes dont ils étaient familiers lorsqu'ils ont créé et développé le site internet. Ils ont donc séparé salle de rédaction et départements commerciaux. Ils ont également établi une stricte division du travail entre les rédacteurs en chef et les journalistes, les premiers étant responsables

<sup>33</sup> La clause de cession permet de quitter une entreprise de presse tout en conservant des indemnités de licenciement en cas de vente ou de changement d'actionnaire principal ; la clause de conscience octroie les mêmes avantages en cas de changement notable d'orientation du journal. Voir CHARON J.-M., *Les médias en France*, Paris, La Découverte, 2003.

<sup>34</sup> BENSON R., *Shaping Immigration News*, *op. cit.*

<sup>35</sup> *Ibid.*, p. 43.

du succès commercial du site, les seconds se concentrant sur leurs tâches d'écriture. Sam, Tom et les autres « *editors* » jouent ainsi un rôle de filtre pour tout ce qui a trait à la rentabilité du site : ils analysent et condensent l'information disponible sur les préférences du lectorat avant de la diffuser aux journalistes. Quant à ces derniers, ils disposent d'un répertoire d'actions, de schèmes de pensée et de discours constitué dès la fin du XIX<sup>e</sup> siècle dans les salles de rédaction, qui mêle indifférence à l'égard du grand public et résistance passive aux attentes des rédacteurs en chef. Ces distinctions entre rôles organisationnels ont contribué à l'émergence de collectifs (« *editors* » et « *staffers* ») unis par des objectifs communs et nettement différenciés les uns des autres.

Dans le cas du site parisien, les journalistes qui l'ont fondé ont aussi puisé dans le stock de références organisationnelles à leur disposition du fait de leur carrière antérieure dans un quotidien national. Par ailleurs, bien qu'ils aient dû assumer la responsabilité de la survie économique de *LaPlace*, leur priorité est restée le maintien d'une certaine ligne éditoriale du site. À l'image de Philippe R., qui insiste sur la « crédibilité » du site et son « devoir » de journaliste, les fondateurs ont continué à assurer la direction intellectuelle et politique du projet. Ils ont également continué à écrire de manière régulière. Ce faisant, ils n'ont pas établi de stricte division du travail entre rédaction en chef et journalistes. Toutefois, le caractère financièrement instable du site ainsi que les soucis permanents induits par sa gestion quotidienne ont ouvert la voie à des pressions commerciales transitant par la petite porte du nombre de clics. À *LaPlace*, les inquiétudes quant à la pérennité du site pèsent donc sur l'ensemble de la rédaction et se manifestent par un flot incessant de commentaires et de comparaisons du nombre de clics obtenus par chacun des textes publiés. Ces inquiétudes sont internalisées par tous les individus travaillant dans l'organisation parisienne.

Cet aperçu de l'évolution du champ journalistique en France et aux États-Unis permet de mieux comprendre l'émergence de formes organisationnelles différentes à *TheNotebook* et à *LaPlace*. Mais les résultats obtenus sont-ils généralisables à l'ensemble des sites internet dans les deux pays ? La prudence s'impose à cet égard. En effet, *TheNotebook* et *LaPlace* occupent des positions singulières dans le champ du journalisme en ligne. Au contraire des sites « nés en ligne » (*digital natives*), fondés par des journalistes n'ayant pas été formés dans la presse écrite (*The Huffington Post*, *BuzzFeed*, etc.) et très axés sur les nouvelles possibilités offertes par la technologie, *TheNotebook* et *LaPlace* sont dirigés par des journalistes qui ont été marqués par leur formation dans des journaux et qui accordent moins d'importance aux innovations technologiques qu'à la ligne éditoriale. *TheNotebook* et *LaPlace* diffèrent aussi des sites internet des grands quotidiens comme *The New York Times* ou *Le Monde*, dont la taille et les capitaux sont nettement supérieurs. Il s'agit donc de sites hybrides, de sites de transition entre la presse papier et la presse en ligne, qui, quoique non représentatifs de l'un ou l'autre de ces secteurs, constituent des fenêtres d'observation privilégiées pour examiner

l'impact des différences entre les champs journalistiques français et américains dans une période de transition économique et technologique sans précédent pour l'activité en question.

## CONCLUSION

Bien que la plupart des travaux existants mettent l'accent sur les processus de standardisation et de convergence à l'œuvre lorsque de nouvelles mesures quantitatives apparaissent dans un secteur donné, la présente étude indique que les chiffres revêtent des significations distinctes en fonction du contexte national et organisationnel dans lequel ils s'inscrivent. Les discours des journalistes à propos du résultat des mesures de lectorat, leurs pratiques quotidiennes et les modes d'organisation de *The Notebook* à New York et de *LaPlace* à Paris présentent à la fois des similitudes et des différences notables. Ces résultats s'expliquent en partie par la structure et l'évolution du champ journalistique en France et aux États-Unis.

Cependant, les mesures de lectorat ne sont qu'une des nombreuses formes de quantification que l'on trouve désormais dans les deux pays. Du « classement de Shanghai » aux méthodes de « benchmarking<sup>36</sup> », en passant par les indicateurs de gouvernance<sup>37</sup> et les équations économiques<sup>38</sup>, quantité de chiffres et de classements connaissent une circulation transatlantique. Une sociologie de la construction, de la circulation et de la réception de ces dispositifs quantitatifs est plus que jamais nécessaire à la comparaison raisonnée entre la France et les États-Unis.

36 BRUNO I. et DIDIER E., *Benchmarking. L'État sous pression statistique*, Paris, La Découverte, 2013.

37 DAVIS K. E., FISHER A., KINGSBURY B. et ENGLE MERRY S. (dir.), *Governance by Indicators. Global Power through Classification and Rankings*, Oxford, Oxford University Press, 2012.

38 FOURCADE M. « Cents and Sensibility. Economic Valuation and the Nature of "Nature" », *American Journal of Sociology*, vol. 116, n° 6, 2011, p. 1721-1777.