

Quel avenir pour le journalisme entrepreneurial
dans le future paysage médiatique belge
francophone ?

Annexes

Auteur : Charlotte Van Breusegem

Promoteur(s) : Olivier Standaert

Année académique 2018-2019

Master [120] en journalisme, à finalité spécialisée « École de journalisme de Louvain »

Annexe I : Le Lean Canvas

<p>PROBLEM <i>List your top 1-3 problems.</i></p>	<p>SOLUTION <i>Outline a possible solution for each problem.</i></p>	<p>UNIQUE VALUE PROPOSITION <i>Single, clear, compelling message that states why you are different and worth paying attention.</i></p>	<p>UNFAIR ADVANTAGE <i>Something that cannot easily be bought or copied.</i></p>	<p>CUSTOMER SEGMENTS <i>List your target customers and users.</i></p>
<p>EXISTING ALTERNATIVES <i>List how these problems are solved today.</i></p>	<p>KEY METRICS <i>List the key numbers that tell you how your business is doing.</i></p>	<p>HIGH-LEVEL CONCEPT <i>List your X for Y analogy e.g. YouTube = Flickr for videos.</i></p>	<p>CHANNELS <i>List your path to customers (inbound or outbound).</i></p>	<p>EARLY ADOPTERS <i>List the characteristics of your ideal customers.</i></p>
<p>COST STRUCTURE <i>List your fixed and variable costs.</i></p>		<p>REVENUE STREAMS <i>List your sources of revenue.</i></p>		

Annexe II : *Guide d'entretien*

Contexte de développement de l'initiative entrepreneuriale

- (1) Quel est votre parcours professionnel ?
- (2) Comment décririez-vous votre environnement de travail avant la reconversion ?
- (3) Comment décririez-vous le journalisme entrepreneurial ?
- (4) Quel a été le moteur de votre reconversion ?
- (5) Quel est (était) le projet de la reconversion ?

Freins à l'initiative entrepreneuriale

- (6) Quels sont les obstacles principaux au développement d'un projet de journalisme entrepreneurial ?
- (7) Quel est le plus grand défi auquel vous êtes confronté ?
- (8) Quelle est la source de ces difficultés ?
- (9) Qu'est-ce qui pourrait vous aider dans votre projet ?
- (10) Comment imaginez-vous le contexte idéal pour le développement d'un projet de journalisme entrepreneurial ?
- (11) Si vous pouviez recommencer ce projet, changeriez-vous certaines choses ?

Marché médiatique belge

- (12) Que pensez-vous de la Belgique francophone comme terrain de développement d'un projet de journalisme entrepreneurial ?
- (13) Quelles sont les caractéristiques du marché belge francophone à prendre en compte dans le développement d'un projet de journalisme entrepreneurial ?
- (14) Étiez-vous conscients de ces caractéristiques avant d'entamer votre projet ?
- (15) Avez-vous pris des mesures particulières face à ces caractéristiques ?

(16) Quel est votre rapport avec les médias traditionnels belges francophones ?

Nouveaux enjeux du numérique

(17) Quel est votre rapport à la technologie ?

(18) Est-ce que votre projet comprend une dimension technologique particulière ?

(19) Qualifieriez-vous le numérique d'un obstacle ou d'en enjeux pour votre activité ?

Modèle économique

(20) Que pensez-vous du modèle économique de la publicité pour les médias ?

(21) Quel est votre modèle économique ?

(22) Bénéficiez-vous de subsides ?

(23) Comment qualifieriez-vous la démarche d'obtention de subsides pour votre activité journalistique ?

(24) Votre activité est-elle à l'équilibre économiquement parlant ?

(25) Connaissez-vous d'autres modèles économiques ?

(26) Envisagez-vous d'autres modèles économiques pour votre activité ?

Journalisme VS économie

(27) Avez-vous des notions de gestion ou d'économie ?

(28) Selon vous, quelles sont les relations entre le journalisme et le management ?

(29) Avez-vous utilisé des outils de management pour développer votre projet ?

(30) Ces outils de management représentent-ils une contrainte pour vous ?

(30) Est-ce que vous ressentez une tension entre vos valeurs journalistiques et l'aspect économique de votre activité ?

(31) Privilégiez-vous l'équilibre économique ou la qualité de la production ?

Annexe III : Cas d'initiatives entrepreneuriales dans le secteur journalistique en Belgique francophone

Cette liste recense les principaux projets francophones belges de journalisme entrepreneurial entrepris au cours des dix dernières années. Ces projets ont chacun été développés dans le but de proposer une nouvelle offre journalistique dans le paysage médiatique de la Fédération Wallonie-Bruxelles et suscitent un intérêt particulier dans le cadre de notre recherche de par leur modèle économique ou leur modèle d'innovation. Cette liste n'est pas exhaustive, compte tenu du nombre d'initiatives discrètes ou privées qui émergent chaque année, ainsi que des frontières floues de la catégorie médiatique « journalisme entrepreneurial ».

i. Presse écrite

- **24h01**

À l'initiative d'une poignée de journalistes désireux de proposer une alternative qualitative à l'« infobésité » croissante qui inonde les médias, (« 24h01 annonce la sortie d'un nouveau numéro », 2014), le premier « mook »¹ belge est lancé en octobre 2013. Composé de grands reportages et de récits de long cours, 24h01 est initialement un livre de 200 pages, à parution semestrielle, sans publicité. « La revue belge des grands reportages » entend porter un regard plus posé avec une temporalité plus lente pour comprendre la Belgique et le monde à travers des longs formats de différentes natures : textes, dessins, entretiens illustrés, photos ou bandes dessinées.

¹ « Ouvrage hybride dont le format se situe entre le magazine et le livre. Le mook est publié de manière périodique et renferme essentiellement des grands reportages et des enquêtes d'investigation. » (L'internaute, 2019)

Le modèle économique reposant quasi exclusivement sur la vente et les abonnements, les rentrées ne furent rapidement plus suffisantes pour amortir les lourds coûts de production de l'objet. En 2017, la rédaction induit plusieurs changements pour tenter de sauver l'initiative : la revue devient trimestrielle, le prix du numéro baisse, le nombre de pages diminue et la publicité apparaît. Ces modifications ne seront cependant pas suffisantes, la production continuant à tourner à perte. En 2017, Catherine Joie, rédactrice en chef, lance un crowdfunding pour sauver une dernière fois le mook. Si l'opération est un succès (près de 80 000 euros récoltés), le mook finira par disparaître dans le courant de l'année 2018, toujours faute de modèle économique pérenne.

Le mook 24h01 reste significatif comme initiative de journalisme entrepreneurial dans le paysage belge francophone pour le projet journalistique qu'il représentait, la qualité des productions générées et l'attention médiatique mobilisée pour sauver la revue, en dépit du modèle économique trop instable.

- **Médor**

Médor, le magazine belge, trimestriel et coopératif, fondé en 2015, vise « *la création, la publication et la diffusion d'une revue consacrée aux enjeux de société de manière large* » (« Médor c'est une coopérative », 2019). Le nom « Médor » tire son origine de la volonté des journalistes de représenter la fonction de « chien de garde de la démocratie ». La parution trimestrielle est composée d'enquêtes, de récits, de portraits, de photos, de graphes et de rubriques, le tout centré sur la Belgique.

L'organisation en coopérative permet au magazine de proposer un nouveau processus de construction de l'information qui se veut « *indépendant, exigeant et amusant* ». Ainsi, le projet survit économiquement grâce à la contribution de nombreux collaborateurs, qu'ils soient abonnés ou

journalistes, même si le modèle économique (qui repose sur cette coopération ainsi que sur la publicité et les abonnements) est encore loin d'être rentable. La rédaction cherche actuellement d'autres moyens de développer l'audience.

- **Wilfried**

Wilfried est un magazine belge dédié à l'actualité politique et aux « *grands courants [connexes] qui traversent notre siècle* » qui paraît quatre fois par an depuis juin 2017. La ligne éditoriale se veut exigeante mais fantaisiste grâce aux « plumes stylées » de la rédaction. La périodicité suit la même volonté que celle que 24h01 avait formulée : « *s'éloigner de l'actualité, se distancier des hot news* » (« La ligne éditoriale Wilfried », 2017).

Initialement basé sur le modèle traditionnel publicitaire, le magazine Wilfried a opéré un virage au printemps 2019 en développant sa coopérative ouverte à chaque citoyen pour initier un modèle transparent et participatif. Avec l'aide du mécanisme bruxellois Coop Us qui double les montants perçus lors d'un appel public à l'épargne, la petite entreprise entend opérer certains changements structurels pour augmenter la visibilité et la professionnalisation du magazine.

ii. Web

- **Pressformore**

Lancé en 2014, Pressformore est une plateforme web dont l'objectif était de repenser le place du lecteur dans la production d'information, à l'heure de la crise du modèle journalistique traditionnel. Le projet médiatique permettait aux lecteurs et aux journalistes de concevoir ensemble l'information en proposant des sujets, filtrer les contenus produits, financer une enquête, ou autre. Les fondateurs, Stanley Destrée et Pierre-Alexandre Klein, ont lancé un crowdfunding qui a permis de lever 8000 euros pour lancer le projet, en

appuyant le reste du modèle économique sur de la rétribution spontanée et libre de la part de l'audience. Si le projet a été porté par l'incubateur de startup Engine, la plateforme web a pourtant fermé moins de deux ans après son lancement, toujours faute de revenus suffisants.

- **Storify**

Storify, dans sa première version, prend vie en 2009 sous l'impulsion de Xavier Damman, un jeune diplômé en sciences informations de l'UCLouvain. L'outil permet d'intégrer des posts Facebook ou Twitter dans des articles pour permettre aux journalistes mais aussi à n'importe quel citoyen de raconter ce qui se passe sur les réseaux sociaux. Faute d'investissements suffisants en Belgique et à Paris, Xavier Damman déménage en Californie, où son projet prend une nouvelle tournure grâce à des investisseurs et à son principal client : le San Francisco Chronicle. L'ambition était alors de « *construire le plus grand réseau d'information mondial* » (« Storify, une success story à la belge », 2011), mais c'était sans compter sur la rapidité des cycles d'innovation sur le net.

En 2013, Storify est racheté par son concurrent américain Livefyre qui passe à son tour entre les mains d'Adobe en 2016. En mai 2018, Adobe prend la décision de clôturer le site internet.

- **Le16.be**

Le16.be est un site d'opinion participatif développé par Charles Voisin en 2014. Le projet a vu le jour pour permettre aux citoyens belges de publier des billets longs formats sur n'importe quel sujet, défendant le nouveau paradigme de la tribune médiatique accessible à tous. La plateforme a fonctionné deux ans notamment grâce à des partenariats avec certaines universités telles que l'ULg, mais s'est vu clôturer faute de modèle économique concret.

iii. Autres

- **Big Bang Production**

Big Bang Production est le nom d'un nouveau projet média en développement par Elisabeth Debourse et Sung-Shim Courier, deux journalistes belges issues de la presse écrite et de la radio. Convaincues que l'audience du podcast est la plus attentive dans un environnement média saturé d'image, et que tout est encore à faire dans le milieu en Belgique, Elisabeth et Sung-Shim tentent de développer un studio de production de podcasts à destination des médias, mais aussi des marques. Si le projet en est à ses balbutiements, le concept est déjà bien fixe : un accompagnement pour imaginer et écrire des podcasts narratifs et sérialisés avec une identité sonore, une réalisation complète, une diffusion et une campagne de communication tout autour.

Le projet, bien qu'il ne soit pas encore officiellement lancé, apparaît dans cette liste grâce à son caractère innovant dans le marché médiatique belge francophone et à son modèle qui oscille entre journalisme et publicité.

- LN24

LN24 est le premier projet de chaîne belge francophone d'information en continu (cf. *Médias audio-visuels de la Fédération Wallonie-Bruxelles*) qui sera diffusé à partir de septembre 2019. Sa production sera télévisée mais aussi radiophonique et digitale. Le nouveau média se veut « *indépendant, innovant et irrévérencieux pour traiter toutes les informations crédibles et avec les outils d'aujourd'hui et de demain* » (« Les News 24 est la première chaîne d'information en continu en Belgique », 2018).

Son modèle s'appuiera principalement sur les revenus publicitaires, ce qui ne manque pas d'étonner les sceptiques qui ne croient plus en cette solution.

Annexe IV : Retranscription des entretiens

1. Catherine Joie

Bonjour Charlotte

Bonjour Catherine. Vu ta double expérience dans l'entrepreneuriat journalistique, à savoir celle à laquelle tu as contribué chez 24h01, et celle dont tu es à l'initiative actuellement, quelle expérience serait la plus pertinente pour illustrer les freins à l'entrepreneuriat journalistique selon toi ?

Vu que la première était en groupe et pas nécessairement à mon initiative, je peux témoigner des difficultés rencontrées mais mon témoignage sera certainement plus pertinent si on prend en compte, si on complète aussi avec l'expérience que je vis actuellement dans le développement de ma méthode de journalisme participatif.

Super, ça me paraît nickel. Donc pour la première question c'est la partie un peu introduction, pour comprendre ton parcours professionnel et pourquoi tu as « *shifté* » du journalisme traditionnel au journalisme entrepreneurial.

Concours de circonstance vis à vis de 24h01. Je sortais d'une expérience de trois ans de travail conventionnel dans une rédaction pour laquelle j'étais « fausse indépendante » et puis je suis passée dans une période où j'étais une vraie freelance, mais ça ne s'est pas bien passé, j'ai pas apprécié. Dans cette période où je cherchais des nouveaux clients en tant que freelance j'ai décidé de proposer des piges à 24h01, et eux m'ont proposé un job, ce qui tombait vraiment à pic dans ma situation, le timing était parfait. Et puis je me suis

retrouvée avec un CDI, mi-temps, un job en fait, alors que j'en avais plus. Je suis rentrée dans ce job avec une perspective de journaliste production classique, pas entrepreneurial. L'objectif était de faire des articles de façon conventionnelle. J'ai découvert l'entrepreneuriat à l'intérieur de 24h01, par la force des choses, car il le fallait, ça ne fonctionnait pas, il fallait innover et trouver des solutions pour développer le produit, ce qui m'a mise face au modèle économique, qui était bancal, ce à quoi je ne m'attendais pas en entrant dans la rédaction.

C'est un peu ce qui se passe aussi pour ton projet de journalisme collaboratif vu que ta vocation à toi c'est la mission d'information, pas le développement d'un business ?

Chez 24h01 j'ai découvert l'entrepreneuriat sans en avoir vraiment conscience. C'est plus tard que j'ai compris que j'avais été face à ces innovations avec un caractère économique, et je me suis rendue compte que c'était vraiment ce qui me faisait vibrer. Être maître du média dans lequel on est, être acteur, c'est ça que j'aime bien dans le journalisme entrepreneurial. J'ai pas fondé 24h01, quand je suis arrivée il y avait un modèle économique, mais on était à un tournant où tout devait bouger. J'ai été le moteur de ces innovations et je me suis rendue compte que c'était vraiment ce qui faisait sens pour moi, plutôt que de produire pour un diffuseur/support qui décide tout pour nous. Tu te sens utile, tu sens que ton travail a des répercussions, c'est très gratifiant quand ça marche. Pour moi le journalisme entrepreneurial, c'est porter des idées dans le monde journalistique.

Une fois l'aventure 24h01 terminée, je ne voulais pas redevenir freelance dans le cadre tel qu'il existe, dans une situation où tu subis, où tu n'es plus à l'initiative, dans une relation très inégale avec les médias, où tu n'es plus du tout acteur,... Du coup, je ne voulais pas être salariée classique, ni « grapiller » des piges à gauche à droite, donc le journalisme collaboratif c'est une innovation pour transformer le rapport entre les journalistes et leur public,

c'est une nouvelle manière pour moi d'être acteur, de porter un projet dans le monde des médias.

On va passer à la deuxième partie qui concerne vraiment l'identification des freins avant de te soumettre mes hypothèses, donc de manière très brute : qu'est-ce qui a pu représenter un obstacle dans le développement d'un projet d'entrepreneuriat journalistique pour toi ?

La procrastination, la fatigue, c'est très dur. C'est nettement plus facile d'être dans une structure qui roule déjà et où tu as des tâches, où tu sais ce que tu dois faire, avec des horaires. L'entrepreneuriat en général tu crées ton propre cadre, tu dois le respecter pour que ça avance. Un autre frein, c'est la relation aux autres. J'ai travaillé avec quelqu'un d'autre cet été, c'était compliqué. Je suis tout le temps en train de me demander ce que dois faire ou dans quel ordre, j'ai beaucoup de mal à m'auto-discipliner. Je suis beaucoup dans le cérébral et dans les idées, mais j'ai beaucoup de mal à passer à l'action.

Chez 24h01, les freins étaient essentiellement financiers. Le modèle économique n'était pas bon, on manquait tout le temps de revenu,... On était dans un modèle très lourd et trop coûteux (au niveau des choix du média), à refaire je le referais pas. On était dans un genre : le mook, mais ça coûte cher un mook. Après t'es coincé là-dedans parce que c'est ton identité ! Quand tu as défini quelque chose, une marque, un objet, tu dois t'y tenir, ne pas décevoir ton public, comment changer sans se travestir,... Pareil pour le journalisme collaboratif ! J'ai théorisé quelque chose, avec des valeurs, une identité, je veux m'y tenir !

Naturellement quand tu es dans l'action, c'est dur de lutter contre les réflexes premiers de journalisme traditionnel. C'est la solution facile en fait, faire du journalisme traditionnel, je sais comment le faire, c'est ma zone de confort, innover c'est pas naturel.

Par rapport à tous ces freins, est-ce que quelque chose pourrait t'aider ? Que ce soit dans ton environnement, ton contexte de travail ?

Avoir un collègue, bof,... Le tout début j'ai pas les moyens d'engager quelqu'un, je dois me débrouiller toute seule, et c'est compliqué. Mais par contre, j'ai besoin d'encadrement, j'ai envie de devoir rendre des comptes à quelqu'un d'autre qu'à moi-même, je cherche un encadrement créatif, pas tellement journalistique, un « coworking » adapté par exemple.

La taille du marché belge, ce serait un frein à l'entrepreneuriat journalistique selon toi ?

La contrainte du marché belge, c'était le principal frein pour 24h01. A chaque fois qu'on était sollicités par les médias pour parler journalisme narratif ou mook, c'était toujours cette question-là. Le marché est trop étroit ? Peut-être, mais le produit n'était pas assez bon. Pour moi, le marché n'est jamais trop petit, si ton produit est assez bon. 24h01 ne proposait rien d'innovant, finalement. Au niveau du contenu, on défendait quelque chose d'un peu différent, qualitatif, mais pas trop quand même. Je ne suis pas certaine qu'on inventait vraiment quelque chose.

Je pense intimement que le produit n'était pas très bon. Le problème c'est qu'on a constitué un produit très très lourd au niveau des charges ! On s'est tiré une balle dans le pied dès le départ avec ce support très lourd, rigide, papier,... Après ça, il faut beaucoup de vente, il faut dépasser un certain pallier pour être viable, et malgré vos 2000 ventes par mois, c'était pas suffisant, alors que 2000 ventes par mois, pour un autre produit, ça aurait pu être suffisant.

Le contexte socio-politique et culturel de la Belgique francophone, c'est quelque chose qui doit être pris en compte dans le

développement d'un projet de journalisme entrepreneurial selon toi ?

Oui tout à fait, il faut prendre en compte qu'on a pas beaucoup de lecteurs potentiels. Il faut être conscient qu'il y a beaucoup d'information pour les belges qui veulent s'informer, le paysage est très dense sans parler de ce qui vient de l'extérieur, compte tenu de la très petite audience potentielle.

Chez 24h01, est-ce que vous avez pris des mesures contre ça ?

Les fondateurs connaissaient 21-en France, ils trouvaient ça génial, ils voulaient faire la même chose mais avec un regard et un ancrage belge. Ce n'était pas une mauvaise idée, mais les lecteurs ont déjà beaucoup trop d'offre. Par contre, c'est pas pour autant que le marché est fini. En fait il faudrait diversifier l'offre avec d'autres formats, d'autres supports, il y a vraiment beaucoup de place pour de l'innovation. En fait ça doit pas être un frein dès le départ, mais il faut calibrer son produit en tenant compte de ces paramètres.

Aujourd'hui, est-ce que tu penses que des notions de management sont nécessaires pour développer un nouveau produit média ?

Évidemment, et même si on n'utilise pas les bon termes, cibler l'audience, tester le produit, ce sont des réflexes nécessaires. Ce qui me manquait fort, c'était la culture numérique. Ca, je me rends compte que les médias ne sont pas du tout numériques. C'est pas une question de diffusion, c'est une question de culture de travail, de décentralisation, de hiérarchie, de mise en réseau. Les médias restent très top-down, alors que notre société tendent aujourd'hui vers l'horizontalité, ce qui est typiquement numérique. Du coup, solliciter le public pour moi aujourd'hui c'est évident, et avant pas.

La tension entre les valeurs journalistiques et les logiques commerciales, est-ce que c'est compliqué à appréhender pour toi ?

Non, ce n'est pas un frein à la création pour moi. Je pense qu'il faut être lucide sur le monde dans lequel on est.

2. Charles Voisin

Bonjour Charles, est-ce que vous auriez quelques minutes pour répondre à un questionnaire sur le journalisme entrepreneurial en Belgique francophone ?

Bonjour, oui sans souci.

Pour commencer, est-ce que vous pourriez m'expliquer votre parcours professionnel et votre expérience avec le journalisme entrepreneurial ?

Alors moi je suis un autodidacte. J'ai commencé les sciences politiques mais j'ai arrêté, puis j'ai entamé des cours de langue en espagnol, en italien et en anglais dans plusieurs universités pour obtenir des diplômes reconnus au niveau européen, mais ce ne sont pas des masters. Je me suis donc lancé de manière autodidacte dans le journalisme, en même temps que la révolution numérique. Via Twitter, Wordpress, j'ai beaucoup bloggé en lançant un blog spécialisé « Le Tweet du capitol » qui est devenu politicus.info, j'ai eu envie de lancer mon propre « *pure player* » participatif. Je publiais des cartes blanches sur le sujet des sites participatifs français, mais je constatais que ça n'existait pas encore en Belgique, un site spécifique pour les billets citoyens. J'ai lancé le site participatif « Le16.be » qui a bien tourné pendant deux ans avec notamment une collaboration avec l'ULG, c'était du long format avec pas mal de contributeurs.

Pouvez-vous me parler des principaux freins qui sont apparus dans le développement de votre projet ?

Le premier frein pour moi ça a été le long format, et surtout le marché belge francophone. Pour moi, dès le début, le but c'était pas d'être rentable, c'était

de le revendre à Le Soir par exemple, comme plateforme participative. Moi je n'étais pas businessman, je ne voulais pas monétiser ou m'inquiéter avec ces questions d'argent, même le modèle publicitaire ça ne m'intéressait pas et ça n'aurait pas été possible parce qu'il n'y avait pas beaucoup de trafic, c'était pas du fait divers mais du long format.

Moi idéalement, mon ambition professionnelle c'est de diriger un pure-player, j'ai envie de revenir à ça mais à un moment donné j'ai dû choisir une activité plus concrète, soit ma spécialisation sur les Etats-Unis, j'ai écrit un livre sur Bernie Sanders, mais maintenant j'aimerais vraiment revenir à ça.

Est-ce que vous ressentez une tension entre journalisme, production d'information et logique économique ?

Moi je pense que ce n'est pas vraiment dans la formation, je pense que ce n'est pas aux journalistes de devenir entrepreneur, pour moi c'est une question de personnalité. Soit on est littéraire, on rédige, on raconte, soit on aime les chiffres, l'administratif, pour moi ce sont vraiment deux choses différentes. Pour moi l'objectif était démocratique, social, proposer un débat de qualité et laisser la parole à tous, pas générer du revenu. Lancer une entreprise, j'étais pas du tout familier avec ça, d'autant plus sur du journalisme web, avec du long format et d'autant plus sur un marché belge très petit.

3. Damien Van Achter

Bonjour Damien

Bonjour Charlotte

Pour t'expliquer à nouveau, je cherche à identifier très clairement des freins à l'entrepreneuriat en Belgique francophone par le témoignage d'acteurs du milieu. Pour commencer, est-ce que tu peux me parler de ton parcours professionnel et du moment où tu as basculé entre structures traditionnelles et journalisme d'innovation ?

Alors ça s'est pas fait en un coup, ça a été assez progressif pour moi. C'est sans doute lié aussi à l'évolution des technologies et l'arrivée sur le marché de technologies assez faciles à s'approprier en tant que producteur d'information. Ces outils me permettaient d'être le rédacteur en chef, le producteur de contenu, le secrétaire de rédaction, le community manager de mon propre contenu, le monteur, le diffuseur, et donc c'était très excitant de sentir tout ce potentiel il y a 15 ans. Le deuxième déclic ça été de me dire que tout seul je n'irai nulle part. Le numérique a induit une logique de flux et de fluidité sans précédent avec la fin des supports rigides, fixes, des cycles exclusifs, ce qui me permettait d'être non-stop en interaction avec mon audience. Tout ça m'a fait me dire que ma proposition de valeur pouvait être plus importante grâce à tout ça. Je pouvais alors rééquilibrer le rapport de force entre le média et moi, producteur de contenu et force de proposition. Au début, les structures traditionnelles à qui je proposais des nouveaux formats étaient très réticents, manque de structures et de process pour les appréhender, donc c'était souvent non. Par contre je me rendais compte qu'il y avait un besoin de compréhension à ce moment-là, et c'est l'opportunité que j'ai su chopper : produire des contenus traditionnels sur l'émergence de ces nouvelles technologies que personne ne comprenait alors. Et au fur et à

mesure j'ai continué de bidouiller de mon côté, tester, et c'est cette expertise-là qui m'a permis d'être force de proposition dans le milieu de l'innovation journalistique.

Tu as développé la formation accélérée d'entrepreneuriat médiatique « Pilote.Media » durant laquelle tu as soutenu 12 projets de journalisme entrepreneurial. Quels sont les freins que tu as pu rencontrer dans ce contexte ?

Alors avec Pilote.Media déjà on peut considérer qu'il y a un certain biais car les méthodes ont été développées avec l'aide d'Engine qui proposait une structure beaucoup plus entrepreneuriale. D'une manière générale, la notion de culture entrepreneuriale est très présente en Wallonie. Il faut savoir que la Wallonie est une terre de PME, d'indépendants. Ce sont des entrepreneurs, à leur propre échelle. Donc la culture entrepreneuriale, on l'a ! Mais il se fait que dans la culture média, par contre, là oui on est dans une culture qui est celle des rédactions traditionnelles, avec des groupes de presse familiaux quand on prend Rossel ou IPM. On est encore dans un moule très traditionnel et c'est vrai que la petitesse du marché n'encourage pas forcément à l'émergence de nouvelles initiatives qui seraient de l'ordre du « je rentre en concurrence avec » sur un marché qui est déjà très petit. Mais tout ça, c'est une grille de lecture du siècle passé, celle du volume de lecture, celle de la publicité, ce sont des modèles économiques très traditionnels et sur ce terrain-là, le marché est très petit pour imaginer autre chose.

Et si on se décroche de cette grille de lecture avec des nouveaux modèles ?

Si on se décroche de la grille de lecture traditionnelle, si on part du principe qu'on peut tout à fait être ancré en Belgique/Wallonie et agir à l'échelle mondiale, aujourd'hui il n'y a plus aucune barrière qui empêcherait ça. Il y a beaucoup d'entrepreneurs qui ont leur siège social en Wallonie mais qui sont

actif à l'échelle mondiale ! Alors pourquoi au niveau mondial ce serait pas possible ? Il y a des YouTubeurs qui le font !

Pourquoi il n'y a pas d'initiatives qui se développent dans ce schéma-là au niveau média du coup ?

Parce qu'il y a une notion de « scalabilité », de croissance exponentielle à coût marginal. Dans le secteur de l'information, produire ça a un coût qu'on ne peut pas diminuer à la pièce, ça rentre en confrontation avec le modèle de rémunération et le modèle économique. Plus on produit d'info plus il faut payer de journalistes. Il faudrait que la production ne coûte pas plus cher, sinon on ne fait pas de marge, donc ce n'est pas possible. Tous les médias sont confrontés à ça. Il n'y a pas de manière ou de recette toute faite pour mettre ça en place et de manière reproductible dans le temps et l'espace. Il y a tout à inventer, le risque c'est de se planter mais il faut tester. Chaque année il y a un nombre de gens qui sont diplômés en journalisme mais qui sont beaucoup plus formés à remplacer des rouages du modèle actuel, ils ne sont pas formés à innover, à explorer des pistes entrepreneuriales dans le secteur média mais à remplacer de la main d'œuvre dans les structures qui existent déjà. Et c'est compréhensible, c'est ce qu'on demande aux écoles, former des gens à travailler dans les structures d'aujourd'hui, mais qui elles n'arrivent plus à se renouveler ou à créer les mêmes marges et financer le même volume salarial qu'avant. On est pas au bout de ce processus, la casse sociale va encore arriver dans les structures du modèle du siècle dernier.

Qu'est-ce que tu penses de la dualité entre valeurs journalistique et logique commerciale ? Est-ce que c'est quelque chose que tu as pu observer ?

Moi je ne suis pas dogmatique par rapport à ça. Je trouve ça très sain que des journalistes ne veuillent pas se mêler de la monétisation de leurs contenus parce que si ils doivent réfléchir à ça, ils font autre chose que la production

pure d'information. J'admire ceux qui arrivent à consacrer leur temps, leur vie et leur énergie à enquêter, trouver, planter la plume dans la plaie.

Mais à notre époque, je pense que c'est quelque part, se voiler la face, en tant que journaliste, de négliger l'aspect économique liée leur production, à tout le moins, de se poser la question de savoir « qui me paye, qui sont ces structures médiatiques, ces entreprises, pourquoi elles me demandent de produire ces contenus, quels sont leurs objectifs et est-ce que je suis d'accord de travailler pour ces objectifs ». Plus on avance dans le temps, plus les technologies évoluent, plus la « morcellisation » du paysage avance, plus ça ouvre des opportunités pour ceux qui ne sont pas d'accord de créer autre chose et de créer leur propre espace de production, de diffusion etc etc pour pouvoir être force de proposition pour une audience et développer le modèle économique qui va avec.

Ce n'est pas antinomique du tout d'imaginer pouvoir être entrepreneur et journaliste, mais ça demande une très grande transparence vis-à-vis de son audience et/ou de ses clients, une forme de rigueur (qui est totalement en phase avec l'éthique et la rigueur journalistique) et qui (c'est une intime conviction) est en phase avec une demande croissante du public de comprendre comment l'information est produite et quelles sont les motivations, les intentions derrière ça, de ceux qui produisent ces contenus. Le journalisme comme une boîte noire, est quelque chose qui aujourd'hui n'est plus viable, tout simplement parce que les gens n'ont plus confiance et qu'il faut recréer cette confiance, que ce soit à l'échelle d'une entreprise de presse. Cette notion de confiance qui est à la croisée de tous les chemins nécessite qu'on réinvente la façon dont on produit de l'information. C'est en ça que chaque journaliste, salarié ou pas d'ailleurs, doit se poser la question de savoir pour qui il bosse.

Une dernière intuition en terme de frein à l'innovation journalistique en Belgique francophone ?

Pour moi une chose flagrante et pas neuve, c'est la mécompréhension de manière générale du numérique. On parle de culture entrepreneuriale, moi je parle aussi de culture numérique. Aller voir techniquement sous le capot comment ça marche, avoir cette force de vouloir continuer d'apprendre selon l'évolution, vu la vitesse des cycles d'innovation. On a acquis un retard incroyable durant les 15 dernières années, la grande majorité des journalistes a tout simplement abandonné, démissionné d'une compréhension fine et nuancée de l'écosystème numérique (niveau technique, économique, philosophique) et on se cache derrière des termes génériques et inappropriés pour faire des simplismes et des raccourcis d'une « abyssale débilite » au nom de la vulgarisation numérique alors que personne n'y comprend rien. C'est compliqué effectivement de faire une veille et de se tenir au courant mais ça fait partie intégrante du métier de journaliste d'être curieux et si on ne veut pas, c'est vain de vouloir expliquer aux gens ce qu'on ne comprend pas. C'est un vrai manque dans le parcours des journalistes et dans la formation des journalistes. Comme il y a des sciences politiques il devrait y avoir des sciences numériques. C'est quelque chose qui doit encore évoluer avec le temps, il y a beaucoup d'écoles qui en ont pris conscience, mais on a pris beaucoup de retard, ce qui explique le retard de l'entrepreneuriat dans le secteur.

4. Elisabeth Debourse

Bonjour Elisabeth

Bonjour Charlotte

Suite à Pilote.Media, c'était logique pour moi de faire un mémoire sur tout ce qui peut représenter un obstacle au journalisme entrepreneurial en Belgique francophone du coup je vais te poser quelques questions au sujet de ton projet, mais pour commencer est-ce que tu peux m'expliquer où ça en est exactement pour le moment ?

Pour l'instant ça n'avance pas trop, pour plusieurs raisons. La première c'est que avant d'entreprendre à proprement parler, on doit continuer à vivre et en tant que journaliste c'est trop compliqué de maximiser son revenu pour épargner du capital à investir ailleurs tout en gardant du temps pour développer un projet en parallèle de l'activité journalistique, vu le temps et l'investissement personnel que ça demande d'être freelance (ce qui est très peu rémunérateur). Je pense que si tu bosses dans une boîte de pub, c'est plus simple d'économiser professionnellement pour pouvoir après investir de l'argent dans un projet personnel. Malgré tout ça, créer un média ça coûte cher, surtout en coût de fonctionnements et si on ne veut pas perpétuer une culture de l'esclavage dont on veut s'émanciper, on doit alors assumer de très gros coûts.

Aussi, on a très fort l'habitude de travailler seul. On a pas forcément cette culture d'équipe (je parle vraiment pour la presse écrite). On a pas forcément ce talent d'équipe qui fait que c'est peut-être plus difficile de dénicher les bons compagnons de route. On a des bons contacts « qui sont comme nous », mais je pense de plus en plus qu'on doit s'adresser à des gens qui sont pas comme nous pour monter des projets médiatiques. On est quand même un

peu dans un « entre-soi » dans la presse, c'est peut-être ça qui est un peu compliqué.

Le marché représente un gros frein car la langue, c'est aussi vraiment ça le problème. On fait quoi, on produit en français ? En anglais ? En néerlandais ? La taille du marché elle est un peu inhérente à notre frontière linguistique. Au lieu d'avoir un petit pays où il y a encore des choses à faire, on fait encore plus petit avec plusieurs petites communautés dans lesquelles on peut se sentir étriqué, l'une se sent rejeté par l'autre parce qu'on ne lui parle pas, etc,...

Est-ce que je peux te redemander ton parcours professionnel, ta formation ?

Moi je suis sortie des études en 2014, j'ai fait un master à l'Ihecs en journalisme, spécialisation presse magazine et photo journalisme. Après ça j'ai travaillé pendant deux ans à mi-temps dans la communication culturelle, en parallèle j'étais pigiste, enfin j'essayais de faire du mieux que je pouvais tout en étant pour le coup vachement isolée du milieu puisque je gravitais pas du tout dedans à ce moment-là, puis en 2017 j'ai commencé à travailler en 4/5^{ème} chez Paris Match où je suis devenue après 1 an coordinatrice de rédaction pour le web et en parallèle là je pigeais toujours. J'ai collaboré avec 24h01, Wilfried, le Focus Vif, Vice, Le Vif Weekend, aujourd'hui Elle aussi. Et puis depuis juin 2018 je suis devenue freelance à 100%. En juillet 2018 j'ai commencé la production d'un podcast qui s'appelle Salade Tout pour la RTBF, jusqu'en décembre 2018.

Est-ce que tu peux me parler de ton rapport à la culture entrepreneuriale par opposition à la culture journalistique ou est-ce que justement pour, ces deux mondes peuvent fonctionner ensemble ?

Moi personnellement mon copain bosse dans l'entrepreneuriat avec des valeurs dedans, ce que je pensais impossible. J'ai l'opportunité de voir un peu les réalités quand il s'agit de faire grossir son entreprise, alors que chez Pilote.Media on a vraiment envisagé uniquement des projets qui à la rigueur pouvaient juste vivre d'eux même sans ambition d'une grande entreprise. Pour moi ce n'est pas tellement une dualité, pour moi être freelance c'est déjà être entrepreneur. Pour moi, les médias avec qui je travaille ce sont déjà des clients, je veux dire la relation qu'on a, ce n'est pas la même que si je n'avais qu'un seul client, pas comme si je bossais pour une seule rédaction. Chez Paris Match j'avais une dimension beaucoup plus émotionnelle, j'avais des collègues, alors que pour moi, mon client, si il est pas content d'un truc de mon article, on est dans une relation travail et c'est tout. J'ai déjà eu l'impression d'être un peu entrepreneuse quoi, et c'est sûrement du à mon statut administratif d'indépendante. Je paye des cotisations sociales moi-même, j'ai déjà l'impression d'être mon propre patron, ce qui est peut-être un peu moins palpable quand tu es à la Smart je pense.

Est-ce que la recherche de modèle économique, ça peut aussi représenter un frein pour le développement de ton activité ?

D'abord, si on parle du modèle économique majoritaire de la presse, la plupart des gens ne connaissent pas ce modèle économique. Pour eux, le fait de rapporter de l'information est gratuit et devrait le rester. Rien que le fait que le public pense qu'il n'y a pas de modèle économique de la presse, c'est problématique.

Ensuite, c'est clair que le modèle des annonceurs je n'y crois pas trop, en tout cas pas le modèle « un annonceur vient poser sa publicité dans mon média ». Ca j'ai l'impression que l'évolution est en train de se faire assez naturellement, même les annonceurs ne recherchent plus trop ça, en tout cas moi dans le modèle économique que j'envisage pour les podcasts, j'ai l'impression que les mentalités évoluent un peu toutes seules. Trouver des

sponsors, des annonceurs qui viendraient sponsoriser un contenu car ils estiment que ce contenu leur donnera une bonne image, ou bien qui laissent passer une publicité au début ou à la fin d'un podcast, je pense que ça va se faire assez naturellement.

Et puis par rapport au fait : « est-ce que c'est essentiel de chercher un modèle économique avant de lancer un projet médiatique », j'en suis sûre. J'ai participé au lancement de Wilfried, j'ai participé en tant que rédactrice à 24h01 et je me rends compte que tous ces projets se raccrochent à des petits abonnements ou des trucs comme ça, avec l'illusion que ce sera pérenne. Avec ça je pense que Médor a lancé un meilleur message dès le début en disant « voilà nous on va être une coopérative, c'est parti pour durer d'ailleurs ce sera vous les patrons » alors que Wilfried en opposition ils ont pas du tout réfléchi à ça. LN24, on a aucune idée de comment ils vont financer leur bazar, ce seront des annonceurs, c'est encore le vieux modèle quoi. On a aucune idée d'où vient la thune. Paradoxalement les gens ne le savent pas. Selon les chiffres de l'AJP, 55% des belges ne font pas confiance aux médias, bah probablement que c'est à partir du modèle économique, ou en tout cas de sa transparence, qu'on pourra guérir les médias.

D'autres freins au développement d'un projet entrepreneurial selon toi ? Même sur le plan personnel, culturel, institutionnel ?

Bah des freins moi j'en vois plein... Ne pas avoir d'endroit où travailler c'est vraiment un méga frein, d'autant plus qu'on n'a pas vraiment une culture du « *coworking* », même si une rédaction au final c'est ça, plein de gens qui bossent sur des trucs différents mais dans le même endroit. Je ne sais pas trop, j'ai l'impression qu'on n'est pas super débrouillard sur nos espaces de travail alors qu'un bon espace de travail ça booste la créativité, le professionnalisme puisque tu ne rencontres pas des gens chez toi ou dans les cafés. Investir dans ton lieu de travail, c'est peut-être aussi investir aussi dans ton projet.

5. François Brabant

Bonjour François

Bonjour Charlotte

Est-ce que je peux avoir votre parcours professionnel pour pouvoir présenter votre profil ?

Alors en résumé, j'ai terminé mes études en septembre 2003, j'ai été brièvement journaliste indépendant pendant quelques mois, notamment pour Le Vif, qui était déjà mon client principal, et en janvier 2004, 3 mois plus tard, j'étais engagé au Vif comme salarié, au départ pour suivre l'international, puis après j'ai plutôt suivi les matières société et la politique belge à partir de 2009. En 2014 j'ai pris 4 mois de congé sabbatique pour réaliser mon premier travail de temps très long sur la politique belge à travers un livre intitulé « L'histoire secrète du PS liégeois ». Je suis resté en Vif jusqu'en juin 2015 que j'ai quitté pour aller à La Libre Belgique où je suivais la politique belge jusqu'en octobre 2016, ensuite je suis redevenu journaliste indépendant jusqu'en août 2017 pour mettre à profit deux projets : travailler à la fondation de Wilfried (j'étais alors rédacteur en chef bénévole), et pour réaliser une série de reportage sur l'université en Colombie (avec une arrière-pensée d'en faire un livre). Ensuite je suis redevenu salarié pour le magazine « Imagine demain le monde », où je suis resté jusqu'en janvier 2019 et depuis février 2019 je suis rédacteur en chef salarié de Wilfried.

Aussi, je suis maître de conférence invité à Louvain depuis 2007. Auparavant c'était très léger mais aujourd'hui je suis titulaire d'un cours de première bac à l'UCL et j'ai aussi un dixième temps à l'ULB, ce qui me fait un dixième temps de contrat universitaire.

Est-ce que vous pouvez m'expliquer le contexte d'émergence de Wilfried ?

L'envie venait d'envies profondes et très personnelles même presque intimes en ce qui me concerne d'un regard plus rationnel et plus analytique sur ce qui existe en Belgique et ce qui n'existe pas et donc les trous à combler. Ça a aussi émergé de discussions, de hasards et de rencontres avec certaines personnes qui ont permis que ce soit possible.

L'écriture de mon livre ça a été assez fort un déclic. Je me suis retrouvé investi à 300% dans un projet de long terme que j'avais choisi, dans lequel je me sentais impliqué, c'est complètement différent de réaliser un reportage différent chaque semaine sur un sujet qu'on ne choisit pas forcément. Quand on commence à écrire réellement par passion, on a du mal à revenir à autre chose.

Au niveau des rencontres, ça a été surtout une conversation avec Quentin Jardon qui a été déterminante. On parlait de 24h01 et Médor qui étaient deux créneaux dans lesquels je ne me retrouvais pas finalement. Puis j'ai connu SoFoot et Pédale, et moi qui pensais que tout avait été fait dans le journalisme, je me suis rendu compte que eux étaient parvenus à créer un magazine papier en proposant quelque chose de bien, de nouveau, et qui marche, ou en tout cas qui existe. La particularité de ces parutions c'est de paraître une seule fois par an pour créer l'évènement, et c'est le projet qu'on envisageait de façon très légère dans le bureau de Quentin, sans aucune prétention d'en faire un métier. De fil en aiguille, à force d'en parler, plusieurs fondateurs se sont greffés au projet et en septembre 2016, je remets ma démission à La Libre pour me consacrer à la construction de ce projet, même si on gardait l'idée d'une initiative de passionné, plus que de créateur d'entreprise. C'est pour ça qu'aujourd'hui j'ai un peu du mal avec ce terme de journalisme entrepreneurial, on a pas fait ça pour faire une entreprise mais dans une démarche presque littéraire de faire ce qui nous plaît et de le faire pour nous

quoi, en s'en foutant du modèle économique. Finalement ça a pu se faire grâce au profil des autres fondateurs qui sont beaucoup plus économiques et business, ce qui a d'ailleurs parfois fait des étincelles. Mais sans eux, on aurait jamais pu sortir le numéro 8, c'était nécessaire d'avoir ces profils un peu business pour que ça marche. Le tout est de garder quand même un équilibre. Par exemple, pour moi c'était improbable d'imprimer en Pologne ou en Croatie pour limiter les coûts, au niveau tant écologique que social, mais finalement eux m'ont dit on le fait ou le magazine c'est fini, ce à quoi j'étais pas nécessairement prêt.

Par rapport à l'identification des freins à l'entrepreneuriat journalistique, j'ai eu l'occasion d'élaborer quelques hypothèses, mais pour laisser les nouvelles hypothèses émerger je vais vous demander si vous avez spontanément des thèmes qui vous viennent, avant de discuter des freins que j'ai déjà pu déterminer ?

J'ai déjà réfléchi à cette question-là évidemment, et ça s'est confirmé au fil des numéros. Pendant le développement du magazine, avant sa première parution, on a déjà pu identifier trois freins : le manque de temps, d'argent, et de talent. Je vais d'office commencer par l'argent parce que au tout début, et idem pour Quentin et Camille les co-fondateurs, c'était vraiment chaud quoi. Maintenant, je me demande comment j'ai fait en repensant au soirées que je passais. J'ai un fils de 14 mois, ça a télescopé un petit peu, c'était pas toujours facile. Ça coûte très cher de produire des magazines et on a pas toujours les solutions d'en vendre plus, on aurait pu engager une directrice marketing plus vite mais à nouveau il aurait fallu des fonds au départ pour l'engager.

Le manque de temps aussi, parce que déléguer c'est pas facile, il faut savoir être multitâche. Maintenant que je suis salarié c'est un peu différent, mais mes journées sont toujours très bien remplies. Il faut être un peu manager et se renseigner sur les techniques qu'on ne connaît pas, savoir négocier un

contrat avec une imprimerie, ce genre de chose c'est hors de ma sphère de compétence.

Pour le manque de talent, c'est un truc assez surprenant finalement. Au début j'étais certain de pouvoir trouver beaucoup de très bons journalistes, mais en fait ça m'est arrivé souvent d'être déçu. Aujourd'hui on tourne avec 6-7 journalistes qui sont très bons mais on en a pas en abondance. Je dis pas du tout que tous les autres sont nuls, mais pour le type de journalisme que je valorise, avec un sens de la rigueur sur le fond et un intérêt pointu pour la Belgique, c'est compliqué.

Un autre frein que j'ai pu identifier, c'est la culture journaliste qui s'oppose à toute logique commerciale.

C'est vrai, mais pour moi c'est pas spécialement un problème. Il y a des patrons de presse qui s'assument très bien comme des hommes d'affaires et des businessmen, moi ce n'est pas du tout ma vocation, ni celle de Wilfried. Tant mieux, ça me fait gagner ma vie ainsi qu'à d'autres personnes, oui ça rapporte de l'argent et ça crée de l'emploi, mais quand même pour moi c'est pas du tout la démarche de création d'entreprise. On ne l'a pas fait pour ça et on continue à ne pas le faire pour ça. Je respecte complètement ceux qui le font, mais c'est pas ma vocation.

Et du coup votre modèle économique, qu'est-ce que c'est ?

Le gros de nos rentrées, c'est tout simplement la vente au numéro et les abonnements lecteurs. Après on a quand même reçu quelques subsides, mais de façon très ponctuelle, par ci par là. Aussi, l'ouverture de notre coopérative devrait nous permettre de recevoir 60 000€, doublés par le système bruxellois de coopérative.

Est-ce que vous pensez à d'autres freins ?

La taille du marché c'est vraiment un gros problème. Nous on publie en Belgique francophone, c'est très petit. Ce qu'on aimerait c'est décliner une version flamande de Wilfried, ce qui nous permettrait de réaliser des économies d'échelle et donc d'agrandir le marché. Par contre on ne se fait pas d'illusions, on ne vendra jamais Wilfried en France.

6. Hervé Verloes

Bonjour,

Bonjour, pour commencer, j'aimerais avoir votre parcours professionnel, de quelle formation vous êtes issu et par extension votre rapport au journalisme entrepreneurial ?

Moi j'ai fait l'IHECS en journalisme, j'en suis sorti en 2005 avec la volonté de faire la télé, mais je n'étais pas le parfait soldat de la RTBF donc j'ai commencé à travailler comme journaliste reporter d'image. J'ai forcément travaillé pour des médias internationaux depuis Bruxelles. J'ai travaillé beaucoup pour Reuters, pour l'agence France Presse aussi, et puis j'ai travaillé aussi pour la web télé du parlement européen, à une période où on pensait que ce serait un média indépendant alors que ça n'a pas été le cas. Après, j'ai continué à travailler comme cameraman monter et JRI pour différentes antennes, encore aujourd'hui je travaille pour France Télévision à Bruxelles, et entre les deux j'ai beaucoup travaillé pour les télé régionales espagnoles, pour les différentes télé de différents pays européens à travers diverses sociétés de production belges.

Et du coup, comment vous êtes passé de ça à du journalisme qu'on pourrait qualifier d'entrepreneurial ?

Moi j'ai eu ça avec la numérisation en fait. En 2005 l'internet débutait seulement, la question du numérique pour la presse était dans une phase embryonnaire, et moi je me suis directement intéressé à la possibilité de produire soi-même, pouvoir être son propre distributeur sans devoir passer par les médias, à travers diverses nouvelles plateformes. En avançant comme ça le langage s'est transformé on a commencé à devenir un peu plus experts sur comment parler sur le web et à différentes tranches de la population

(surtout les plus jeunes), et c'est à ce moment-là (2008) que je me suis intéressé au trans-média (webdoc, web vidéo,...) et donc ça a marché pendant quelques années puis ça a disparu, aujourd'hui le webdoc par exemple c'est très anecdotique parce qu'ils n'ont jamais trouvé leur business modèle. A travers tout ça, moi je me suis retrouvé face à la question de devoir vendre du journalisme comme un produit alors que quand on a le bonheur de rentrer dans une chaîne on devient employé et on a pas à se poser ces questions-là. On sait qu'on va être publié, mais il faut parvenir à devenir employé. Donc voilà je me suis directement retrouvé face aux questions : ce que je crée je dois le vendre à des médias et à des plateformes numériques, donc c'est comme ça que j'ai cherché des produits avec un business modèle, où je pouvais vendre ce que je faisais avec un bénéfice pour pouvoir manger tous les jours. J'ai aussi été dès le début indépendant (je suis journaliste indépendant et j'ai le statut d'indépendant depuis 15 ans maintenant), donc j'ai commencé comme employé smart, comme tout le monde, et puis je suis passé indépendant parce que j'avais un portefeuille de client suffisants pour pouvoir vivre comme il fallait. Surtout en télé c'est un peu plus simple que ceux qui travaillent en presse écrite parce que ça c'est vraiment galère. Et puis après en cours de route j'ai monté ma société de production de projets vidéos journalistiques et puis quand on commence à faire ça on est très rapidement approché par du corporate et du copyright.

Donc c'est ça votre modèle économique actuellement ?

Au niveau journalistique c'est très compliqué, mais oui je vais dire qu'il y a officiellement plus de 50% de mon activité issue du vidéo journalisme pour des chaînes. J'ai des partenariats réguliers avec des chaînes notamment France Télévision, donc c'est des reportages, 7 à 10 jours de travail par mois avec eux, et puis le reste il faut reconnaître qu'il y a quand même beaucoup de corporate qui tombe parce que ça paye mieux, ça permet de financer de financer mes projets personnels.

Donc est-ce que vous diriez que les rentrées du corporate vous permettent par exemple d'amortir la production journalistique ?

Voilà, exactement. Par contre un des freins c'est justement ce statut de journaliste qui stipule normalement qu'on doit avoir l'essentiel de nos revenus qui viennent du journalisme et c'est très facile de tomber dans le corporate. Il y a ce problème où rapidement on est rattrapé par le syndicat des journalistes ou l'association des journalistes professionnels qui disent « ben non tu peux plus avoir ta carte de presse parce que l'essentiel de ton activité n'est pas journalistique ». Pour l'instant moi je m'en sors mais il est vrai que le marché se transforme très rapidement, et du coup c'est de plus en plus compliqué de garder ce statut, surtout pour un indépendant.

Est-ce que c'est nécessaire pour vous de garder ce statut ?

La carte de presse c'est pas indispensable, il faut le reconnaître, surtout en Belgique on n'a pas beaucoup d'avantages à part une réduction du ticket de train. Ceci dit, moi je suis un peu activiste. Il y a toute une série de journalistes qui ont dû abandonner parce qu'ils s'en sortaient plus au niveau de leur activité journalistique pour être essentiellement journaliste, mais ils arrivaient à vivre beaucoup mieux en faisant par exemple 30% de journalisme et 70% de corporate (quel qu'il soit), moi j'y vois pas un problème mais je comprends que la carte de presse soit liée. C'est une corporation, c'est normal que les gens qui font le choix et qui prennent le risque de ne faire que du journalisme soient reconnus et respectent certaines règles et reçoivent certains avantages pour ça. Maintenant, il y a un gros travail du côté de l'association des journalistes pour redorer le blason du métier parce qu'ils ont des combats sur les salaires ou sur les conditions de travail mais dans la pratique, les médias eux-mêmes sont des putains de rapaces. Donc si tu veux, quand tu travailles pour des médias qui te payent 25€ brut par jour pour faire du journalisme d'investigation, par ne pas les citer Le Soir, c'est pathétique quoi. Et après on te dit que tu peux pas faire du corporate qui te paye le triple à la journée, c'est

un peu hypocrite. Ceci dit voilà c'est un statut, il faut se battre pour des conditions, il y a une liste de conditions pour lesquelles ils se battent depuis des centaines d'années ou plutôt des décennies donc voilà il faut respecter ça. A partir du moment où tu penses que tu ne peux plus respecter les au moins 60% de ton taff est journalistique, si tu penses que tu n'y arriveras plus, tu dois aussi apprendre à abandonner la carte de presse, même si elle ne sert à rien en tant que telle, c'est pas une carte magique quoi.

Pour revenir à ma recherche, les grands freins à l'entrepreneuriat journalistique, le tout premier que j'ai pu identifier c'est la dualité entre culture journalistique et logique économique. Qu'est-ce que vous pensez de ça ?

C'est un frein oui mais c'est aussi une situation qui est difficile à changer parce que ça part des écoles, ça part d'une structure assez archaïque. Le journalisme pour moi c'est une des structures les plus archaïques en terme de management qui existe dans le monde de l'emploi. Parfois ça a du bon de freiner des quatre fers pour pas aller vers le monde de la startup. Pour les journalistes qui rejettent cette logique, tu peux la rejeter complètement mais alors il ne faut pas vouloir s'y intégrer. C'est comme monter dans un train et ne pas être d'accord de la destination.

Par contre, il ne faut pas voir le business model uniquement dans un contexte lean, silicon valley et bling bling, il ne faut pas voir ça comme la panacée, ce n'est pas comparable à tous les niveaux. Il faut prendre le meilleur de chaque monde, mais il faut prendre le package entier. Quand tu pars comme indépendant en mode startup, tu prends les risques avec. Par exemple la Belgique, c'est vraiment un pays très au ralenti, très peureux à tous les niveaux tous secteurs confondus, et donc il n'y a pas la culture du « *fail fast fail often* ». En Belgique quand tu rates tu es banni du monde du travail et quand tu réussis tu payes la moitié de tes revenus à l'État. Tu sais que ce sont

des règles comme ça, tu fais du risk management et tu trouves un endroit où tu es à l'aise quoi.

Parfois, pour trouver ce juste milieu il va falloir faire du compromis et notamment abandonner la carte de presse, par exemple. Maintenant si les gens qui donnaient la carte de presse étaient plus flexibles, ce serait cool aussi, pour s'ancrer dans un monde plus moderne avec des considérations plus logiques.

Pour en revenir au problème des gens eux-mêmes qui s'autocensurent finalement, oui c'est une réalité. Quand tu fais des études de journalisme, on te dit toujours concentre-toi sur ton histoire, ton sujet, et le reste c'est pas ton problème. Le souci c'est que le journalisme, finalement ça reste une forme d'Entertainment. Tu vois même si c'est sérieux et qu'il faut respecter des règles déontologiques, il y a quand même une part de dépaysement pour les gens.

Et donc ça aussi, à un moment faut arrêter, on sauve pas des vies et surtout pas en Belgique donc il faut trouver un juste milieu et se rendre compte (je parle pour la télé parce que c'est ce que je connais le mieux) que la télé c'est très cher. Même si tu as des gens dans différents organes de presse qui te disent « nous sommes les gardiens de la démocratie », d'accord, mais en attendant il faut pouvoir sortir des équipes sur le terrain et quand tu déploies une équipe elle te coule 2000€ la première minute. Donc il faut être réaliste, il y a quelqu'un qui doit payer la note et c'est rarement le public lui-même. Les gens qui payent c'est des commerciaux, c'est la pub, c'est Proximus en Belgique, c'est les intercommunales, et c'est pour ça que ça génère autant de scandales aussi. Il faut être réaliste à ce niveau-là.

Si toi tu te lances dans un projet où tu fais les choses toi-même il faut savoir dans quoi tu mets les pieds. Malheureusement, si tu rentres dans la télé numérique il y a des questions commerciales et si tu veux pas en entendre

parler c'est mal parti ça c'est sûr. Ca va ensemble, c'est le package, il faut prendre l'un et l'autre mais si tu veux pas alors il faut être employé et pas entrepreneur. À ce moment-là tu t'inquiètes pas des problèmes financiers et tu laisses ça à la régie publicitaire ou au cadre supérieur de ta boîte qui lui doit se débrouiller pour que ton business model se tienne un tout petit peu.

Naturellement, est-ce que vous voyez d'autres freins à cette culture-là ? En s'ancrant dans un contexte très Belge francophone.

Moi j'ai d'autres activités entrepreneuriales dans le secteur culturel, je viens d'ouvrir ma troisième société. Il y en a une qui a une vocation journalistique mais les deux autres sont purement audiovisuelles mais pour toutes ces sociétés, le problème principal c'est la structure de la Belgique. Justement le fait que le journalisme c'est une approche culturelle, le gros problème c'est la structure de notre état où on met des communautés dos à dos, avec des subventions et des structures qui sont basées sur la culture et les communautés, c'est un putain de frein en fait. On est un pays miniature et on est encore capable de le diviser en trois quoi. Le régionalisme à la con dans lequel on vit c'est un vrai vrai problème.

Les choses que tu veux faire à Bruxelles elles sont pas compatibles, si tu veux faire la même chose en Wallonie tu peux tout recommencer à zéro parce que tu dois faire appel à d'autres acteurs, et ce même dans la même langue. A Bruxelles on galère, en Wallonie ils ont plein d'argent mais ils ont pas de talent quoi. Donc ça devient assez compliqué (je parle pour mon secteur). Il y a des freins que la structure même du pays met en place et je pense qu'on est un trop trop petit marché pour qu'on soit viable à long terme, et je pense que c'est une des raisons pour lesquelles le fait de couper comme ça, il y a une raison historique. Ca veut dire aussi que ça va pas changer d'ici peu et le vrai problème c'est qu'on a créé un marché miniature mais qui n'aura jamais la capacité de résister par rapport à la globalisation.

Si tu veux créer un média en Belgique francophone, tu parles à potentiellement un public de moins de 5 millions de personnes. Si tu vends ton produit média quel qu'il soit à 1€, par exemple le JT de la RTBF (le plus efficace en télé) qui fait une audience max de 100 000 personnes au même moment, ça veut dire que leur JT si ils le vendent 1€ ça leur fait 100 000€ à la fin de la journée. Ca c'est que le chiffre d'affaire, tu dois payer des gens avec ça. Si tu prends n'importe quel autre pays dans le monde qui travaille pas comme nous on divise notre pays et plusieurs petites parties, tu te rends compte qu'en France quand ils font ça, le JT c'est en moyenne 7 millions de personnes. Le problème c'est la base minimale pour lancer une entreprise, quand tu fais du média en Belgique tu t'adresses à trop peu de personnes. C'est rarement rentable en fait. Pour un bien culturel c'est très compliqué de travailler sans les subventions et les subventions tu retombes dans le chaos du régionalisme. Et donc pour moi un des plus gros freins dans ce pays c'est la structure de l'État, du culturel et des communautés.

On a des structures communautaires qui ont des responsabilités sur le culturel et donc le journalisme avec des institutions qui sont des vraies machines à vapeur remplies de gens qui servent à rien et qui coutent très cher. Ca devient très compliqué de devenir entrepreneur dans tout ça, donc moi je pense qu'en plus de tout ce qu'on t'a dit ailleurs, qu'il y a un manque de prise de risque des investisseurs mais aussi des entrepreneurs eux-mêmes surtout dans le journalisme parce qu'ils ne veulent pas entendre parler d'argent, en plus la structure de l'État de facilite pas les choses. Si tu rajoutes le fait qu'on est un des pays les plus imposés au monde, ça devient très très compliqué pour un entrepreneur et surtout dans le culturel où tu feras jamais des gros bénéfices parce qu'il y a pas l'audience suffisante. Je suis pas pro-capitalisme, mais il y a des problèmes structurels et je pense que beaucoup de choses sont liées à ce régionalisme et à ce genre de structures. Si tu analyses un peu les médias en Belgique qui tentent, il y en a énormément qui se plantent. Chaque année il y a des tentatives mais ils ne trouvent pas la base suffisante pour continuer leur activité.

7. Joris Vandooren

Concrètement la grosse question c'est, pour toi, qu'est-ce qui peut représenter un obstacle au développement du journalisme entrepreneurial ? Est-ce que ça t'inspire ? Est-ce que tu as des idées qui te viennent spontanément ?

C'est pas plutôt des freins mais c'est surtout un contexte comparé à d'autres business, le modèle du journalisme est un modèle qui est assez compliqué parce que très peu rentable et que ça fait maintenant une 15 aine d'années que les médias passent de crise en crise sur plusieurs générations professionnelles et donc ça veut dire que y'a des gens qui n'ont connu que ça, qui n'ont connu qu'un milieu de la presse qui est en crise, un milieu de la presse (pas qui ne propose pas de solutions) mais qui quand il trouve des solutions, elles sont quand même vouées à l'échec. Ou difficiles à mettre en place.

Avec en plus le fait que les groupes de presse (malgré l'image qu'ils veulent donner) sont quand même des gros gros gros mastodontes, ont très peu la faculté de se réinventer en tout cas rapidement. Je ne dis pas qu'ils ne sont pas capables de se réinventer mais en tout cas rapidement non. Et tout ça c'est que le terreau pour créer de nouvelles choses est assez pauvre et moi ce qui m'a toujours surpris c'est que toutes les initiatives ont été généralement sur des supports qui étaient en crise donc le print par exemple, quand on regarde tous les derniers médias qui sont lancés, à part LN24, ce sont tous des formats en version papier. Donc on se pose quand même des questions.

Même justement de « mind set » entrepreneurial, on a vu chez Pilote.Media, on ne peut pas dire que (avec tout le respect que j'ai pour leur travail) que les mecs de « medor » sont venus avec une vision entrepreneure, ils sont venus avec une vision qui est très politique. C'est ça le problème du journalisme, c'est que rarement un journaliste est entrepreneur. Il est avant tout porteur d'une idée, porteur de combats, et c'est souvent des gens qui viennent et qui

disent « on va faire ça parce que c'est bien de le faire », mais derrière il n'y a pas de démarche entrepreneuriale.

Est-ce que tu sais me réexpliquer ton parcours professionnel, et toi, quelle est ta relation au journalisme entrepreneurial, parler de médias +1 aussi, si tu savais me faire un petit résumé de tout ça ?

Alors moi je suis de formation journaliste, j'ai été diplômé en 2000 de L'IHECS. Puis j'ai vite bifurqué vers le monde associatif où j'ai fait de la vulgarisation de l'info. Puis je suis revenu dans les médias et à partir de là j'ai travaillé pour télé moustique à l'époque. Après je suis parti pour un portail web et de là je suis devenu entrepreneur moi-même car j'ai créé une société de contenus digitaux et d'affichage digital, donc ce qu'on appelle « digital...home ». Là pendant plusieurs années j'ai été mon propre patron et directeur d'une start-up.

Dans les années 2012 et 2013 je suis revenu dans les médias, comme consultant et freelance, tout en continuant d'être entrepreneur sur le côté. Je suis parti chez Paris Match Belgique en version web où j'avais le statut employé mais comme manager, et après Paris Match j'ai décidé de ne plus être employé et de redevenir entrepreneur de mes propres projets, donc là pour le moment il y a Ardennes Étape qui prend énormément de mon temps où je suis directeur marketing et puis tous les autres projets à côté comme par exemple Pilote.Media ou une ONG pour laquelle je bosse où j'accompagne justement des journalistes africains qui veulent développer des médias et qui voudraient en faire quelque chose de rentable. Voilà donc le journalisme entrepreneur ça n'existe pas vraiment, il y a des journalistes qui ont une vocation d'entrepreneur c'est différent. Tu peux être boulanger et avoir la fibre entrepreneure et ouvrir ta propre boulangerie et ne pas l'avoir et être un excellent ouvrier boulanger pendant toute ta vie.

Beaucoup de journalistes m'ont parlé de cette fibre entrepreneuriale, et quelques journalistes m'ont dit que c'était un conflit interne d'accepter de laisser tomber cette fameuse carte de presse car pour pouvoir manger tous les jours il y a beaucoup de gens qui ont diversifié leur activité et qui sont, par la force des choses, devenus des journalistes entrepreneuriaux mais qui ont dû abandonner la carte presse parce que la majorité de leur activité ou de leurs revenus n'était plus nécessairement de l'activité purement journalistique. Que penses-tu de cette identité, si tu veux avoir un revenu qui vient d'un autre secteur, tu perds la carte de presse, est-ce que c'est logique ? un conflit interne ? Comment tu vois ça ?

Alors moi je n'ai jamais voulu avoir la carte de presse, car je n'ai jamais pu faire partie d'une corporation, qui l'impose. L'AJP moi j'ai toujours trouvé ça honteux qu'une société qui n'a pas de syndicat ou qui n'a pas un rôle légal demande à des gens de faire des sacrifices mais ne les défend pas. L'AJP est tout à fait au courant du prix qu'il faut pratiquer dans les rédactions, et je n'ai jamais vu quelqu'un de l'AJP venir me trouver en disant que je payais mal les journalistes. Pourtant c'était tout à fait vrai, j'ai payé très mal. Je n'ai jamais vu l'AJP défendre autre chose que « des postures ». Je pense très très bien qu'on a besoin d'une carte de journaliste car elle permet une reconnaissance professionnelle, je trouve que le métier de journaliste se pose finalement sur des choses qui sont beaucoup moins tangibles que l'accès à la profession. Une fois pour toutes il faudrait éclaircir les choses et se poser la question « c'est quoi être journaliste ? » et y répondre, ok s'il y a un accès à la profession alors jouons le jeu à fond mais ici la carte de presse professionnelle n'est un accès en rien à la profession, tu peux faire ton métier de journaliste sans avoir de carte de presse. Ca peut poser problème pour avoir accès à certaines choses mais c'est limité. Je pense que c'est une hérésie de demander à quelqu'un de faire un seul métier pour avoir droit à un statut. Par contre, je trouve tout à fait normal par exemple que quand tu es journaliste accrédité avec une carte de presse, quand tu fais du boulot, que ce soit de la

pub ou du marketing ou quoi, que ce ne soit pas repris dans ton activité journalistique. Que ce ne soit pas signé sous ton nom ou que ce soit à un autre titre clairement identifié. Ca je trouve tout à fait normal ! Pour bien différencier que quand Joris écrit pour un média il est journaliste, il respecte donc toutes les règles du métier, de la déontologie à l'éthique en passant par le fait de pas être acheté ou achetable, après je ne vois pas en quoi, être entrepreneur de ton propre média te rend moins journaliste par exemple. Je serais assez curieux de voir l'avis de Martin Buxant, je ne suis pas certain qu'ils aient perdus leur carte de presse en devenant entrepreneurs. Je pense qu'il faut bien faire la différence entre un journaliste qui fait un métier sur le côté genre exclusivement souvent copie ou quelque chose comme ça, pour gagner mieux leur vie. Ou alors des journalistes entrepreneurs comme LN24, et entre nous c'est tout à fait des hypocrites. Tous les journalistes le font quasiment, et très rare ceux qui ne le font pas sur le côté, il y en a pleins qui le font et qui déclarent pas donc je pense que ce système devrait être revu quand même.

Un autre frein c'est simplement la taille du marché médiatique belge, qui est déjà full saturé, full concurrentiel. Ca dépendrait du type de média que tu lances, mais a priori c'est déjà compliqué de t'imposer, de toucher une certaine audience. Tu penses quoi de ça ?

Je pense qu'il y a 2 choses. 1, je connais très peu de projets qui est monté par une seule personne. Donc quand on parle de journaliste entrepreneur, on a l'impression un peu qu'on est seul à bord et qu'on va devoir gérer tout, je pense qu'une des premières choses qui est très compliquée à faire pour un journaliste est de travailler en équipe. Pour réussir un projet entrepreneurial, et je prends l'exemple vivant de, et ils n'ont encore rien réussi mais ils sont quand même assez intéressants à suivre c'est LN24, c'est tout sauf des journalistes qui ont lancé leur truc tous seuls. Ils se sont entourés d'un spécialiste des médias, ils se sont entourés d'une banque, donc là je pense que le journalisme entrepreneurial mériterait d'avoir justement cette dose

d'ouverture pour ne pas y aller seul. Parce que être entrepreneur ça a de multiples facettes et on peut pas toutes les découvrir, et je crois qu'un journaliste n'est jamais aussi fort que sur la partie qui est le contenu et la partie éditoriale. Il y a une autre partie qui doit être couverte par d'autres. Par rapport à la taille du marché, je ne crois pas du tout que le marché soit saturé. Je crois qu'il est saturé parce qu'on fait tous la même chose, et qu'on fait tous des choses avec le but que ce soit notre seul moyen qu'il s'étende. En fait on a tous le modèle des grands groupes de presse. On maudit tous Sud presse, IPM et tout mais on voudrait tous être comme eux. Et c'est ça le problème du journalisme en Belgique. On aimerait bien pouvoir se lever le matin et se dire que c'est ok, que le projet tourne, ce que je fais me rapporte de l'argent, etc. Mais je crois que c'est plus complexe que ça et vraiment de la place il y en a, mais peut-être pas pour ce qu'on fait aujourd'hui. Moi j'attends toujours de voir un vrai projet en ligne à la Mediapart en Belgique. On peut pas dire que la place est prise, il n'y a pas. Des médias culturels en ligne, en Belgique il y en a plein, est-ce qu'il y a de la place ? Un média lifestyle, y'en a plein, mais parce qu'ils ont été lancés par des magazines et qu'ils tiennent par le modèle économique des magazines qui est de vendre et qui prime sur le côté. Donc non moi je ne crois pas que le marché est saturé !

Le marché est certainement saturé pour pleins de choses, qu'on a déjà vues et revues, mais le marché des web radios il est pas saturé, regarde la vivacité du groupe NRJ ou Nostalgie, tu ne peux pas dire que le marché est saturé, les mecs étaient 4èmes il y a 2 ans et ils sont premiers aujourd'hui, ils développent 2 nouvelles radios, t'as l'impression qu'ils ont aucune limite. Alors c'est vrai que le modèle Belge surtout du côté francophone fait qu'on a un mastodonte public et un mastodonte privé qui étouffe un peu les choses, mais il y a plein de place. Mais je ne pense pas qu'il y ait de la place pour que quelque chose demain soit rentable après 6 mois. Ca c'est un autre problème. Je pense que le plus gros problème du journalisme entrepreneurial c'est que tu ne démarres jamais avec les fonds suffisants. On démarre toujours avec sa bonne volonté et ses compétences (je n'ai jamais vu des gens hyper

compétents). Mais il n'y a pas de fonds derrière qui permettent de tenir, d'avoir un vrai plan marketing, avoir un vrai plan d'investissement. A chaque fois que je me dis qu'ils arrivent à saturation, ils sortent encore un truc, alors je ne sais pas comment ils vont gérer la rentrée mais ce serait très très intéressant à suivre.

Et alors une toute dernière question, tu me parlais un peu du fait que ce qu'il se lance en journalisme entrepreneurial c'est souvent de formats que ressemblent un peu à ce qu'on connaît, est-ce que tu penses qu'il y a un frein au niveau de la culture numérique, qui n'est pas nécessairement toujours comprise par le milieu journalistique ?

Oui je suis assez d'accord, ça rejoint ce que tu me dis par rapport à la structure même des groupes de presse aujourd'hui. Tous les dirigeants des groupes de presse ont majoritairement plus de 50 ans, sont des hommes blancs, qui ont connu une grande partie de leur carrière avant l'explosion numérique, qui ont dû la gérer, qui ne peuvent pas dire ce qu'ils ont fait en 15 ans parce que ce sont des millions, et qui n'ont pas spécialement la curiosité et la fraîcheur donc je pense que c'est avant tout lié à la structure des top-management ? Je pondérerais quand même ça en disant qu'il y a quand même des choses très intéressantes qui se passent dans les groupes de presse traditionnels. J'ai vu que IPM ont fait un espace de coworking spécial médias dans ses propres bureaux. C'est particulièrement malin, opportuniste, les connaissant je sais que c'est purement opportuniste mais derrière il y a quand même une émotion.

Je crois quand même qu'il y a pas mal de choses qui changent, je crois que le fait que tout le monde soit maintenant plus ou moins vacciné des contenus gratuits, ça va aussi permettre l'émergence d'autres choses qui vont arriver dans les années qui viennent. Je crois que le milieu des médias est un milieu assez conservateur, le journalisme est une des professions les plus conservatrices qui existe au monde, tant sur les acquis que sur les méthodes,

que sur des points de jugements déontologiques qu'on peut pas faire bouger parce que on est bien dans son passé. Je pense que les choses changent, je pense qu'il y a l'arrivée d'une nouvelle génération d'entrepreneurs qui arrive, je crois que ça bouge. Moi je suis assez optimiste, dans le sens où de toute façon on ne pourra pas reproduire ce qui a été fait ces 10 dernières années, parce que ça a complètement merdé. Maintenant il y a quand même des choses qui prennent et puis il y a aussi des modèles qui s'installent au niveau mondial, que ce soit Netflix, Spotify, les plateformes de partage à la AirBnB, pleins de choses qui font qu'aujourd'hui, il y a peut-être des choses qui vont se faire, alors ça ne rendra pas les gens plus riches, car aucun de ces modèles n'ont rendu des réalisateurs de films riches. Il suffirait que la fameuse taxe de Google sur les droits d'auteurs fonctionne vraiment, on n'y croit pas trop mais j'espère tellement me tromper. Si ça fonctionne, ça peut être une toute nouvelle ère pour les médias, on parle d'une grosse somme d'argent qui serait libérée, je ne suis pas spécialiste mais je pense que là aussi ça pourrait donner de l'air, créer des respirations.

Quand tu vois les résistances par exemple, des groupes de presse papier ou télé, ce n'est pas qu'une question de compréhension numérique, c'est aussi une question de défense d'un modèle économique, historique, qui avant tout, à la base étaient des imprimeurs, leur rentabilité c'est que les machines tournent. Un groupe comme la RTBF, c'est tellement énorme en matière d'investissement, pour le matériel pour faire leur métier il y a 5 ans, puis c'est fini du jour au lendemain et on vous dit de prendre une go pro et d'aller filmer sur le terrain, faites-le vous-même et ce sera la même qualité ! Tout cela est vrai, mais c'est tellement choquant, violent, qu'il faut aussi l'entendre et moi avec les années, je suis plus dans une démarche où je me dis ce qu'il serait intéressant c'est que les journalistes avec une dimension entrepreneuriale arrivent à hacker les systèmes de l'intérieur, avec des forces de changement de l'intérieur, plutôt qu'avec des forces uniquement parallèles.

Je crois qu'on doit rentrer dans une autre démarche que celle qui est l'extérieur contre l'ordre établi parce qu'on a quand même souvent dit que l'ordre établi des grands groupes allaient se péter la gueule, mais en fait ce n'est pas si simple, c'est pas si vrai, et je pense que ça peut devenir des alliés, ils commencent à entendre. Regarde LN24, c'est un projet dont les grands groupes commerciaux n'en ont pas voulu. Est-ce qu'ils ont raison, est-ce qu'ils ont tort, on verra dans 2 ans ! Mais en attendant je crois qu'il y a des moments où tu as un projet entrepreneurial et que les portes les plus évidentes se ferment et c'est là que tu peux trouver d'autres partenaires ! Et c'est là, je pense qu'en tant que journaliste, on n'est pas armés à faire de la recherche d'investisseur. On peut très bien comprendre le mécanisme de l'investissement, on peut très bien comprendre la manière de faire un business plan, mais moi pour l'avoir vécu en tant que jeune entrepreneur, il y a une 10aines d'années, je n'étais pas armé pour ça. Et je pense que c'est important d'être bien encadré, d'être bien entouré et d'avoir des bons associés.

En résumé, le fait qu'on n'est pas entrepreneurs et qu'il faut savoir bien s'entourer, milieu compliqué financièrement et dont la rentabilité est quand même compliquée, la présence de grands groupes et de grands acteurs dont il faut en faire des alliés et non des concurrents, le modèle LN24 qui est à suivre, pleins de trous dans la raquette doivent être remplis, il faut de la thune, et tous les projets vus sont sur la corde raide avant même d'être lancés.

8. Laurent Mikolajczak

Salut Charlotte

Salut Laurent, pour commencer, parce que David ne savait pas me renseigner, est-ce que c'est bien toi qui a coaché Pressformore chez Nest'up ?

C'était en 2013, mais oui il me semble bien que c'était moi, mais effectivement, il me semble bien.

Ok parfait. Est-ce que tu es dispo pour répondre à quelques questions sur toutes les difficultés que le développement d'une startup média peut rencontrer ? Des difficultés que tu as pu observer chez Nest'up ou dans ta carrière professionnelle, de manière générale

Oui oui, pas de souci

Pour commencer, là à chaud, quand je te dis freins à l'entrepreneuriat en Belgique francophone, spécifiquement dans le secteur média, ça te parle ?

Bah oui, bien sûr ! Pour moi, le tout premier, c'est la taille du marché. Quand tu développes quelque chose qui a un ancrage local ou géographique en Belgique francophone, bah tu es inévitablement limité par la taille du marché. Et donc un développement entrepreneurial, si tu développes quelque chose qui parle au marché anglo-saxon américain ou qui parle uniquement à la Wallonie, bah tu vois tout de suite que testet l'attraction etc. ça a juste des ordres de grandeurs différents quoi. Déjà ça, rien que ça, c'est un problème.

Ensuite, le côté très très peu innovant comparativement des acteurs existants, fait que, déjà le marché est petit, mais l'audience, le public, est très conservateur. Et donc, innover, ou arriver dans le monde média journalistique avec de l'innovation et de l'entrepreneuriat, c'est pas naturel.

Aussi, j'ai envie de dire, déjà, (bon c'est une réalité de nos pays européens hein surtout), mais le fait que on a une culture très très répandue de l'information de service publique, et donc ultra subsidiée. Sont associés dans l'inconscient collectif qualité d'information, service public et donc gratuité et subsides. Et donc il y a des gros amalgames qui sont faits en fait. Et donc, quelque part, il y a une sorte de boucle impossible qui se forme. Puisque la qualité est subsidiée et gratuite, mais l'innovation qualitative devrait l'être aussi, hors c'est incompatible avec le service/acteur public. Et donc quelque part, le public reste dans ce genre de schéma, ce qui rend les choses impossibles.

Après, et je l'ai beaucoup ressenti en tant que coach : de par la structure du monde des médias en Belgique en tant que boîte, les acteurs (donc les journalistes) sont des faux indépendants exploités et poussés à bout, et donc, c'est un monde qui est (en forçant le trait) gangréné et donc très très peu, structurellement, entrepreneurial.

Une autre hypothèse que j'ai pu développer, à toi de me dire si tu l'as ressenti de la même façon ou non, c'est que la culture journalistique serait fondamentalement opposée à une logique commerciale. Qu'est-ce que tu penses de ça ?

Je ne sais pas si on peut dire que 100% des journalistes sont concernés, mais effectivement très majoritairement, il y a une culture journalistique et une éthique qui sont contraires à, en gros, l'entrepreneuriat. Mais ça ne concerne pas 100% des journalistes. Selon moi, il y a des milieux où on est beaucoup moins là-dedans, mais majoritairement, j'ai envie de dire que oui, tout à fait

d'accord. Concrètement il y a une sorte de rejet déjà de leur pognon ou profit car c'est carrément contraire aux valeurs et donc à la qualité journalistique.

Pour revenir au tout début, est-ce que tu peux m'expliquer ton parcours, comment tu en es arrivé à coacher des startup médias ?

Moi je suis formé d'abord en gestion, j'ai fait ingénieur commercial à Louvain la Neuve, j'ai fait un master en informatique aussi, du coup c'est par là que j'ai commencé ma carrière. L'informatique m'a mené à la gestion de projets internationaux et par la suite à la création de startup. De là, au management, à la stratégie, à la levée de fonds entrepreneuriale etc., finalement out l'univers start-up mais désormais hors informatique. Et donc, de là, ayant eu l'expérience de plusieurs levées de fonds, de plusieurs startup etc., j'ai commencé à faire du coaching entrepreneurial. Ce faisant, dans mes différentes startup j'ai fait de la communication, j'ai eu une agence web où j'ai fait de la communication, donc forcément dans mes projets entrepreneuriaux j'ai fait beaucoup ça. Donc c'était logique de coacher des startup dans la communication au niveau entrepreneurial. Voilà, je suis pas journaliste, mais j'ai une certaine expérience en communication.

9. Nicolas Portnoy

Bonjour

Bonjour

Voilà comme expliqué précédemment, j'aimerais vous poser quelques questions par rapport au développement du projet LN24 et des obstacles que vous avez pu rencontrer dans le contexte d'entrepreneuriat journalistique. Pour la première partie, j'aurais besoin d'avoir quelques informations sur vous, si vous êtes d'accord, concernant votre parcours professionnel et votre rapport au journalisme entrepreneurial.

Aucun souci pour moi. Voilà alors pour commencer moi j'ai une formation de gestion, pas du tout de journalisme. J'ai fait ingénieur de gestion à Solvay dont je suis sorti en 2016 et j'avais réalisé un mémoire sur la façon dont la télévision pouvait aujourd'hui créer et capter de la valeur. Après ça, j'ai travaillé dans une boîte de production aux États-Unis et puis pas mal avec RTL et enfin je suis aujourd'hui directeur de la production et de la stratégie numérique à LN24.

Aujourd'hui mon rapport avec le journalisme entrepreneurial c'est que pour moi, il y avait clairement une brèche dans le marché publicitaire belge. C'est pas pour rien si TF1 a décidé il y a quelque temps d'aller chercher des parts. Aujourd'hui c'est le CIM qui le dit, les programmes qui font les meilleures audiences c'est les programmes d'info. Dans un contexte de réorganisation du paysage audiovisuel, pour moi c'est le contenu qui a le plus de chances de survivre, c'est logique de parier là-dessus. En développant une chaîne 100% info, ce qui n'existe pas encore en Belgique, on peut aller chercher d'autres annonceurs aussi, avec une nouvelle cible. C'est une toute nouvelle offre qu'on propose.

Le premier frein que j'aimerais évoquer avec vous, c'est la culture journalistique qui est théoriquement assez perméable aux logiques commerciales. Qu'est-ce que vous en pensez ?

Évidemment, c'est vrai que ça se ressent en général les journalistes sont assez opposés à la culture entrepreneuriale. Ils ont l'habitude de ne s'occuper que de la production, la question de la recherche du modèle économique ils n'ont pas été habitués ni dans le travail ni dans la formation. Maintenant je crois que c'est pour ça qu'il faut des profils comme les miens, on peut pas demander aux journalistes de tout faire. Certains y arrivent mais je suis convaincu que le projet ne peut pas marcher si on demande aux journalistes d'oublier leurs valeurs démocratiques.

Il faut absolument continuer à être rigoureux et éthique dans la production d'information, sinon on n'arrange pas la situation de méfiance que connaît actuellement le secteur. Mais en attendant, si il n'y a pas d'argent qui rentre, on ne peut pas continuer à faire du journalisme. Et ça je pense que beaucoup de journalistes l'ont compris aujourd'hui. Je trouve ça surprenant cette culture journalistique en fait, c'est vrai qu'elle s'oppose à la culture managériale telle que je la connais. Ce n'est pas logique en fait. Mais voilà moi je suis là pour ça, gérer les chiffres, et permettre aux journalistes de faire leur travail correctement.

Un deuxième frein dont j'aimerais discuter avec vous et pas des moindres, c'est la question de la taille du marché belge. C'est quand même surprenant de vouloir encore lancer une marque dans un environnement si saturé et concurrentiel non ?

Je comprends que ça puisse surprendre mais pour moi c'est faisable si on prend tous les facteurs en compte. Il faut bien analyser le marché et proposer un projet qui fonctionne vraiment avec toutes les nuances nécessaires. Selon moi il y a moyen de prendre une part du gâteau oui, mais surtout d'agrandir

le gâteau en allant chercher des annonceurs ailleurs qui ne s'intéressaient pas nécessairement aux chaînes classiques ! Le marché est petit en digital, mais pas en télé. Pour nous c'est un environnement propice parce qu'il y a quand même un enthousiasme général très motivant.

Et donc vous croyez encore au modèle économique de la publicité ?

Oui pour moi c'est vivable, à condition d'adapter les couts structurels. On a l'opportunité de commencer de zéro avec la meilleure technologie, sans avoir hérité de toutes les grosses structures d'un vieux média. On a développé des synergies, ce que les structures traditionnelles ont beaucoup de mal à mettre en place. On a décidé de ne pas aller chercher de subsides parce que pour nous c'était un peu « touchy » en lançant une nouvelle chaîne télé. On amortit les coûts et on garantit des rentrées ailleurs, c'est tout, et on croise les doigts pour que ça marche.

10.Sandrine Puissant

Bonjour,

Bonjour Charlotte

Pour vous expliquer, j'ai déjà pu élaborer certaines hypothèses par rapport à la théorie consultée, mon questionnaire sera en plusieurs parties et permettra d'infirmer, de confirmer ou de prolonger ces hypothèses. Pour la première partie, j'aimerais connaître votre parcours professionnel et le contexte dans lequel vous avez pu expérimenter le journalisme entrepreneurial, si vous êtes d'accord.

Déjà, je pense que tu peux me tutoyer, si ça ne te dérange pas. Comme je t'avais dit, j'ai pas l'impression d'avoir touché à l'entrepreneuriat, mais du bout des doigts quoi. J'ai jamais eu l'intention d'en faire vraiment une entreprise ou un vrai projet professionnel dont je pourrais vivre. C'était plus dans l'idée de faire une expérience d'un procédé journalistique différent, et de voir ce qu'il y avait moyen de faire avec du journalisme participatif.

Maintenant ça ne veut pas dire que ce projet là on ne peut pas le reprendre et essayer d'en faire un vrai projet professionnel. Moi quand j'ai lancé ça, c'était mon mémoire, donc je considérais pas que j'avais besoin de gagner ma vie à ce moment-là, pas avec ce projet là en tout cas. Donc je me suis vraiment concentré sur les aspects journalistiques du projet et j'ai totalement assumé, dans les endroits où je le présentais, le fait que il n'y avait pas de business model derrière, et que j'assumais le fait que c'était une critique qu'on me faisait et qu'on pouvait en faire un projet après. C'est peut-être une erreur dans la méthode quand on développe un projet, aujourd'hui je dirais que j'aurais dû directement réfléchir à une question de business modèle, parce que ça a clairement fait que ce n'était pas viable après-coup. Voilà je ne sais pas

si en terme de parcours ça te suffit ou si tu as besoin que je t'explique autre chose ?

Pour te présenter toi personnellement, je sais que tu es pigiste aussi mais comme ça on peut présenter ton parcours professionnel complet, tu sais m'expliquer un peu ?

Les piges c'est essentiellement Trends Tendances et M... Belgique, mais mon expérience professionnelle c'est surtout à l'EJL. 1 an comme chercheuse et puis 3 ans comme assistante.

Et maintenant est-ce que tu veux bien me résumer le projet Particpresse plus concrètement ?

En fait mon projet est parti d'un constat, celui que le public n'avait plus confiance en l'institution des médias. Pendant mes études à l'Ihecs, j'ai constaté que c'était vraiment un contexte super compliqué, il y avait peu de confiance, les journalistes étaient de plus en plus critiqués, du coup je me suis dit qu'il fallait réinstaurer un dialogue et je me demandais comment faire ça. Je me suis dit d'accord journalisme participatif c'est une solution. J'ai regardé plein de projets mais je trouvais qu'il manquait toujours quelque chose. Dans Rue89 ou Bondyblog, il y avait quelque chose qui revenait tout le temps, c'est que le produit ressemblait exactement à de la presse classique, et donc je me suis demandé pourquoi est-ce qu'on appelait ça du journalisme participatif ? Je me suis posé la question, en tant que journaliste, du sens que ça avait de faire participer vraiment le public à des productions journalistiques, quelles relations on pouvait avoir le public.

Ma conclusion c'était qu'on a vraiment des difficultés différentes, le journaliste en gros, il a une manière de s'exprimer, les codes pour raconter une histoire ou repérer des sujets, que les gens qui n'ont pas cette formation ou cette expérience n'ont pas aussi facilement. Alors ça mène à quoi de faire

du journalisme participatif ? Je me suis demandé comment j'allais faire pour aller à la rencontre de gens qui avaient des histoires à raconter, des histoires que les journalistes passaient complètement au-dessus mais que ces personnes ne savaient pas raconter.

C'était vraiment ça l'intérêt du projet : assumer le fait qu'on soit journaliste (malgré une grosse critique qui est généralement faite du journalisme participatif : mais alors le journaliste ne sert plus à rien, il n'y a plus d'intermédiaire), et du coup aller à la rencontre du public en assumant son statut pour aider le public à raconter ses propres histoires. Donc là j'ai essayé de mettre en place une méthode de travail où, dans l'idéal, les gens venaient chez moi avec un truc à raconter, et je les aidais à mettre en forme leur récit de la meilleure manière qui soit. Ça pouvait être avec des photos, vidéos,.. tous les médias étaient possibles.

Mais je me suis rendue compte que c'était compliqué parce que les gens ne venaient pas spontanément et ne maîtrisaient pas les supports. Moi j'avais beau proposer aux gens de raconter leur vie, à l'échelle très local, mais les gens ne se rendent pas compte que leurs petits problèmes quotidiens ont un impact public. Et du coup j'ai dû faire un gros travail de motiver les gens à participer, c'était ça le plus gros frein pour moi.

Du coup, selon toi, au-delà du fait qu'il n'y avait pas du business modèle, le premier frein ce serait le fait que les gens ne participaient pas, mais est-ce que tu identifies d'autres freins à cette expérience-là ?

Pour moi le tout premier frein, honnêtement, c'est que je n'avais aucune formation ni aucune sensibilité à la question du business modèle, et donc je suis complètement passée au-dessus, en me disant c'est pas intéressant. C'était pas du tout dans ma culture de réfléchir à ça et donc c'était quelque chose de lointain pour moi, et c'est pour ça que je suis partie en me disant « je

n'ai pas besoin d'y réfléchir, c'est un projet journalistique d'abord ». Aujourd'hui c'est quelque chose que je ne referais plus du tout comme ça. Vraiment le premier frein c'était ça, c'était que je n'étais pas du tout sensibilisée à cette question, dans l'initiative de ton projet.

Est-ce que tu identifierais d'autres freins naturellement ?

Je dirais le fait d'être seule dans ce projet, c'était pas du tout viable à long terme non plus. La quantité de travail pour une seule personne c'était pas possible, mais comme le projet n'était pas viable c'était impossible de ramener d'autres gens.

Les autres freins que j'ai pu identifier c'est effectivement la taille du marché médiatique belge. Même si ton expérience ne s'inscrivait pas vraiment dans un marché vu qu'il n'y avait pas de modèle économique, est-ce que tu penses que tu pourrais quand même commenter ce facteur-là par rapport à ton expérience ?

A ce moment-là, c'était pas une question pour moi. La taille du marché, j'ai été sensibilisée à ça en faisant le projet. Ce qui m'a le plus rapproché de l'entrepreneuriat c'était une soirée pour les entrepreneurs qui présentaient leurs défis dans la création de startup média. J'y étais, et là j'ai vraiment été confrontée à la question du business modèle. Je ne considérais pas ça comme un défi, alors que tout le monde me disait que je pouvais pas faire ça si je voulais continuer ce projet au-delà de mon mémoire. A cette soirée il y avait Quentin Jardon qui présentait 24h01 et qui parlait déjà de la taille du marché. Je me suis dit OK, c'est peut-être une question, mais dans le cadre de mon projet local, j'ai pas ressenti ça comme ça parce que j'étais pas du tout en concurrence avec les médias locaux. Je me suis dit qu'il y avait une complémentarité. Si le projet devait continuer aujourd'hui, une des solutions ce serait de l'insérer justement dans un média local déjà existant, genre une section participative dans un média mais pas développer ça tout seul.

Dans ce contexte, un des freins pour moi je pense que c'est le manque de légitimité quand tu lances une nouvelle marque média. Ca aurait été beaucoup plus facile d'avoir des sujets si j'avais été intégrée par exemple à la DH ou la Capitale, là où les gens appellent pour donner des sujets, et que ces personnes soient alors redirigées vers une section participative qui travaille un peu différemment, je pense que ce serait beaucoup plus viable.

Il y avait aussi la question de la culture numérique qui revenaient. D'après certains interviewés, la culture journalistique dominante ne serait pas vraiment réceptive à la culture numérique et tous les nouveaux enjeux qu'elle suppose. Est-ce que ces nouveaux enjeux pourraient représenter un frein à l'entrepreneuriat journalistique selon toi ?

Mon projet il avait une petite dimension technologique vu que c'était un site web et donc uniquement numérique. Les réseaux sociaux autour ne servaient qu'à ramener les gens sur le site web. La culture numérique pour moi il y a deux choses : je me suis rendue compte que les gens qui participaient, on leur demandait trop quand je leur demandais de prendre des photos, mettre des trucs sur les réseaux sociaux,... être créatif sur le numérique c'était trop, déjà écrire c'était énorme. Donc finalement, les choses un peu plus technologiques c'est moi qui les ai amenées parce que j'ai réussi à convaincre les gens que ce serait plus simple pour ça. Frein numérique oui, parce que dans le domaine participatif c'était vraiment compliqué d'activer les gens à faire autre chose qu'écrire, sachant qu'écrire c'était déjà compliqué.

Ensuite, du côté réceptif des autres médias, c'était pas le côté numérique qui bloquait, mais là le fait qu'ils comprenaient pas ce que je faisais. Ils me demandaient si j'avais ramené un scoop grâce au participatif sans comprendre que les gens ils ne viennent pas avec des scoops, ce sont les journalistes qui créent le scoop. Oui j'ai des idées de sujet, parce que j'ai rencontré des gens

et j'ai été sensibilisée à certains sujets que j'ai pu exploiter dans d'autres articles, mais c'est pas du participatif ça.

Pour la dernière partie, tu en parlais déjà au début de l'interview, mais est-ce que tu penses que la culture journalistique est complètement opaque à la logique commerciale ?

Je suis totalement d'accord avec ça. Quand je me revois en train de faire ce projet, je me dis qu'il y avait vraiment une grande forme de naïveté. Je ne voulais pas le continuer nécessairement au-delà de l'expérience mais si j'avais voulu, c'était pas du tout comme ça que j'aurais dû m'y prendre, et aujourd'hui si je devais le reprendre ce serait pas du tout comme ça que j'y prendrais. Aujourd'hui je suis beaucoup plus sensibilisée à ces questions-là parce que j'ai travaillé dessus en recherche, ça me paraît aujourd'hui inconcevable de mener un projet journalistique sans avoir une fibre entrepreneuriale en fait. Je pense que cette fibre là on l'a pas du tout dans le domaine et elle n'est pas du tout poussée dans les formations de journalisme.

Est-ce que tu penses que ce sont des logiques qui devraient être intégrées dans les programmes de formation ?

Je pense que ça l'est de plus en plus, je pense que ça évolue, il y a des choses qui se mettent en route. En dehors de ça, je pense qu'on devrait plus en parler dans les formations parce que mettrait plus aussi les étudiants en confiance dans l'idée qu'ils peuvent se créer eux-mêmes leurs propres emplois et qu'il y a des formes intermédiaires de journalisme qui existent aujourd'hui.

Moi j'ai abordé toutes mes hypothèses, est-ce que tu penses encore à quelque chose que j'aurais pu oublier dans les freins à l'entrepreneuriat journalistique en Belgique francophone ?

Je pense que théoriquement, la taille du marché en Belgique c'est vraiment super important. Tous les éditeurs de presse en parlent, lancer une nouvelle marque sur le marché belge c'est hyper complexe et ça demande une analyse complète de l'environnement.