

L'invisible d'une dextérité technique

youmag, ou le façonnage discret d'un outil de production

ÉTIENNE CANDEL

Maître de conférences
Université Paris Sorbonne
GRIPIC

etienne.candel@celsa.paris-sorbonne.fr

VALÉRIE JEANNE-PERRIER

Maître de conférences
Université Paris Sorbonne
GRIPIC

valerie.jeanne-perrier@celsa.paris-sorbonne.fr

avec la collaboration de VÉRONIQUE ROYNÉ

Responsable éditoriale projet *youmag*
veroniqueroyne@gmail.com



L'invisible est, fondamentalement, ce qui échappe à l'œil, ce qui n'est pas donné à voir, ce dont on ne peut constater l'existence par le regard. Un regard rapide à la définition qu'en donne le *Trésor de la langue française* sur le site du Centre national de ressources textuelles et lexicales¹ permet de penser que la notion, comme l'adjectif, recouvre plusieurs situations, et s'applique ainsi à différents types d'objets.

Sera invisible, tout d'abord, ce qui en soi, « par essence », n'a pas d'image, ce qui ne compte pas la visibilité au nombre de ses attributs, cette acception recouvrant les différents cas d'objets abstraits. Sera invisible, ensuite, ce qui, dans l'espace, et pour des raisons liées à la distance ou à la situation, n'est pas accessible au regard.

Dans le champ de la médiation journalistique contemporaine, interroger la part de l'invisible, ce sera questionner ce qui, dans les régimes de l'information, échappe à l'œil par sa nature – des processus, des représentations, des imaginaires – ou par sa position – des lieux, des formes, des objets manipulés mais non médiatisés en eux-mêmes – ou encore par son caractère confus et complexe – les interactions au quotidien, les raisons microsociologiques des choix opérés, les motivations des acteurs...

Pour citer cet article

Référence électronique

Étienne Candel, Valérie Jeanne-Perrier, Véronique Royné, « L'invisible d'une dextérité technique. *youmag*, ou le façonnage discret d'un outil de production », *Sur le journalisme, About journalism, Sobre jornalismo* [En ligne], Vol 3, n° 1 - 2014, mis en ligne le 15 avril 2014.

URL: <http://surlejournalisme.com/rev>

OBSERVER LES NÉGOCIATIONS AUTOUR D'UN DISPOSITIF

Une approche en Sciences de l'information et de la communication se doit de manifester que, si le journalisme est avant tout ce qui donne à savoir et à voir, et qu'à ce titre le travail même de la médiation est orienté vers une mise en visibilité — au propre ou au figuré, dans un sens abstrait ou concret — son travail n'est pas dénué de zones d'ombre et de mystère, certains de ses processus reposant sur des objets sans appui sur des images, certains de ses objets visibles restant dissimulés par leur fonction, leur localisation ou leur situation, tandis que le travail journalistique au quotidien est l'objet d'un ajustement et d'une recherche d'adaptation aux cadres d'un champ professionnel (Ruellan, 2011).

À ce titre, l'un des terrains privilégiés pour observer la rencontre de ces différentes dimensions est celui des médias dits numériques ou digitaux. Ces derniers opposent de façon clivée le visible de ce qui s'affiche sur un terminal — le texte de l'interface, destiné au lecteur — et ce qui est composé, en amont ou en parallèle, dans les rédactions, dans les bureaux, sur les terrains. La construction de ce clivage est d'autant plus intéressante que les outils informatisés instituent un ordre du visible, et des régimes différents dans la mobilisation du donné à voir. Dans le passage du marbre au journal imprimé destiné aux lecteurs, les processus techniques et éditoriaux de production ne sont eux-mêmes pas visibles. Mais à cette répartition entre ordres du visible et de l'invisible, les médias informatisés ajoutent une dimension technique spécifique, qui distingue entre le support d'affichage (l'écran) et l'appareillage technique des traces d'écriture (la « mémoire ») qui permet la production du texte.

Les médias disponibles sur le réseau Internet et sur les applications pour téléphones mobiles et tablettes sont désormais produits à partir de ces dispositifs informatisés qui sont structurants pour la lecture, mais aussi, en amont, pour les processus d'élaboration des informations. Ces dispositifs reposent eux-mêmes sur des bases de données regroupant soit des flux extérieurs, soit des éléments structurés par différents types d'acteurs, relevant de professions établies : informaticiens, chefs de projet, designers, documentalistes et journalistes. Ces catégories professionnelles elles-mêmes, ces corps de métiers, sont en partie insoupçonnables pour le consommateur d'information en ligne ; car ce qui est d'abord rendu invisible, c'est la nature des circulations et des processus présidant à la production même du texte unifié et donné à lire. Pour rendre commode à l'usage professionnel des journalistes la manipulation des flux et le remplissage de zones d'écriture destinées à recevoir des contenus,

les informaticiens et les documentalistes travaillent avec des designers d'interfaces, cette collaboration réglant un travail journalistique souvent élaboré à partir d'un stock de sources fournissant un socle de données à structurer et à agréger.

Cette zone de travail se nomme le *back-office* ; elle permet de configurer collectivement ce que les utilisateurs et internautes pourront consulter à la surface de leurs écrans. Les marques médias émergentes (*Newsring*, *QuoilInfo*, *LeHuffingtonPost*, *Le PlusObs* pour les médias français) s'appuient sur ce type de structure dichotomique, appelée par ailleurs outil de gestion de contenus (ou CMS, *content management system*). Ces outils particuliers ont un pouvoir fort sur la production journalistique en ce qu'ils encadrent, en amont de leur mobilisation, les rôles, les fonctions, les styles et les types de gestes médiatiques pouvant être effectués par ceux qui les mobiliseront (Cardon, Le Cam, Jeanne-Perrier, Pelissier, 2006). Mais aussi en ce que l'une de leurs destinations est, sinon de se rendre invisibles, du moins de se faire oublier. Les architextes (Tardy, Jeanneret, 2007) journalistiques semblent chercher à s'effacer devant leur mission d'information².

Nous nous intéresserons donc ici aux médias nés récemment sur Internet, entre les années 2010 et 2013, et qui s'appuient sur des équipes hybrides, composées de plusieurs types de profils de compétences. À la rencontre entre la question des architextes et celle des professions, ces médias nouveaux concentrent les problématiques contemporaines de la transformation des métiers et, avant elle, des médiations de l'écrit.

D'autres médias émergents s'appuient également sur des CMS, mais ces derniers génèrent de manière automatique des revues de presse ou des portfolios de sources mises en formes, comme *Flipboard* ou *Chronicly*. Notre analyse ne s'attache pas à ce second type d'entreprises médiatiques innovantes, où l'information présentée est une recombinaison éditoriale formelle. La médiation y porte sur la formalisation d'un bouquet de sources remontées et sélectionnées, auquel sont ajoutées des fonctionnalités de service : conserver, diffuser, tailler, commenter le florilège composé dans le profil de l'utilisateur-abonné. Les données réunies autour des usages des profils sont alors rendues anonymes et servent de bases d'informations pour des marques tierces, en recherche de panels et de cibles pour connaître les habitudes de leurs potentiels consommateurs. Les sites générés automatiquement proposent alors des énonciations éditoriales (une mise en forme qui dessine des espaces symboliques et idéologiques), formelles, dans lesquelles l'information d'actualité est un produit d'appel destiné à élaborer un produit second : le profil du consommateur à observer.

Nous observerons ici un média particulier, *youmag*, site et application destinés à délivrer des revues de presse éditorialisées. Au sein de ce média, la logique économique est bien présente, et l'information remontée de la base de données passe par des étapes de transformation et d'adaptation, en fonction de « figures de l'utilisateur » qui se trouvent mobilisées dans les pratiques de travail : les *infophiles*, les *infofacts* et les *infophages*, tels que les « typologues » un document datant de 2012 et présentant le « produit » *youmag* à l'attention des financeurs. Nous noterons qu'à l'issue de la recherche, et à l'heure de la publication, cette dimension promotionnelle et financière a pris une acuité toute particulière, puisque *youmag* a cessé d'exister en tant que marque éditoriale³.

Le *back-office* (l'arrière-bureau, ou plutôt la « cuisine ») du CMS est le lieu de ces transformations et de ces processus d'adaptation. Par sa nature même, le *back-office* est un espace de travail invisible aux yeux des internautes et des « mobinautes » (ces usagers qui reçoivent l'information sur des téléphones dits « intelligents »). Mais il l'est également dans une certaine mesure à ceux des journalistes eux-mêmes, qui, tendus vers la mobilisation effective de l'outil en situation professionnelle, l'incorporent comme une contrainte intériorisée et familière, acceptée car d'abord façonnée avec eux (Vinck, 2012). Au quotidien, l'usage de l'outil semble rendre caduque la prétention à négocier des marges de manœuvre dans l'écriture très vive dans les débuts de l'aventure éditoriale. Dans ce contexte, le journalisme qui s'exerce évolue d'autant plus que l'entreprise se veut innovante et se forge une identité de start-up liée à l'innovation éditoriale et à une monétisation du profilage des lecteurs déplaçant de fait la ressource et les modes de financement de l'entreprise.

Dans cet environnement, les journalistes accomplissent des missions de synthèse et de publication ; le métier évolue, les gestes qu'il nécessite désormais méritent des descriptions fines car ils révèlent des gammes d'actions spécifiques et surtout, une exigence de faire émerger des coopérations entre des individus d'univers professionnels différenciés mais engagés ensemble dans la chaîne de production de l'information.

La structure de l'outil de production, par la médiation des interfaces le composant, rapproche informaticiens et journalistes, mais aussi experts du langage documentaire lorsqu'ils discutent de la ligne éditoriale et du projet médiatique à mener. Ils intègrent alors ensemble de nouvelles compétences d'indexation et de compréhension technique pour façonner un produit éditorial original.

On questionnera donc, à l'intérieur du fonctionnement même du *back-office* informatisé, les répartitions, partages et négociations du pouvoir éditorial. On constatera à quel point l'engagement et l'implication des différentes catégories d'acteurs sont décrits, par eux-mêmes, comme une forme d'égalité présidant à leurs négociations dans l'organisation : le pouvoir s'équilibrerait ainsi autour de la représentation d'un processus mutuel d'apprentissage simultané et de définition partagée de l'identité du média à faire advenir, à partir de gestes pourtant à première vue limités et standardisés par l'outil de production : choisir des sources, les commenter, les rapprocher et, enfin, les diffuser.

MÉTHODOLOGIES CROISÉES ET « CAS » YOUMAG

Afin de mener la description fine des formes d'écriture, dans les outils de *back-office*, de la coopération entre les acteurs de la chaîne de production et des gestes ajoutés aux métiers du journalisme, nous nous sommes attachés d'une part à l'analyse détaillée de l'outil de production du média *youmag*⁴. D'autre part, nous examinons les modalités de coopération s'établissant entre les divers acteurs mis en contact par la nécessité de configurer et d'affiner l'outil aux fondements du média à faire advenir. Nous nous sommes appuyés pour ce faire sur un repérage des représentations et des comportements révélés lors des six entretiens semi-directifs menés avec les acteurs et des séquences d'observation dans l'espace de travail du média. L'innovation médiatique s'appuie sur des innovations organisationnelles et des désirs forts de définir collectivement des compétences pour établir de nouveaux professionalismismes journalistiques. Ces compétences sont techniques, mais également documentaires et éditoriales. Pour nos entretiens, nous nous sommes appuyés sur la présence régulière, au sein de l'équipe éditoriale, de l'un des cosignataires de cette recherche. « Témoin » régulier du développement de la marque depuis la fondation de l'entité, il nous a permis de travailler à la mise en lumière du *back-office*. Il est donc à la fois acteur impliqué dans notre terrain et co-auteur d'une situation d'observation (Pugniere-Saavedra, Sitri, Veiniard, 2012), alors que le texte de recherche ici présenté a été produit par les deux derniers co-auteurs qui sont des chercheurs universitaires. Cette situation originale dans la production de la recherche repose sur une configuration particulière du terrain observé : plus qu'à une « observation participante », c'est à une forme mixte de témoignage et de récit d'expérience que s'est livrée Véronique Royné, tout en ouvrant aux chercheurs l'accès au terrain⁵.

Pour analyser le champ de l'invisible que constituent ces coopérations discrètes et ces gestes de pro-

duction journalistique négociés, nous avons formalisé *une analyse sémiologique des interfaces de l'outil de production*, autour d'un corpus constitué des écrans des différentes étapes d'élaboration d'une rubrique. Ce palier du *texte* des écrans est une exigence de l'analyse, car l'objet logiciel concentre des rôles, des formes d'écriture, des contrats de communication, des options organisationnelles, des formalisations de pratiques de métier... toutes choses que nous observons selon une approche sémio-pragmatique (Odin, 2013; Candel, 2009) permettant d'approcher la façon dont l'architexte modélise l'écriture, mais aussi la manière dont il fait l'objet d'usages, d'appropriations et de transformations par les acteurs.

Nous avons en outre organisé trois sessions d'observation d'une demi-journée chacune. Ces sessions d'observation ont été l'occasion de mener six entretiens semi-directifs auprès des journalistes puis d'un développeur engagé dans l'élaboration de l'outil et de ses contenus. Les journées d'observation⁶ ont été organisées de la façon suivante: un entretien permettait d'aborder l'activité et le métier de l'un des collaborateurs; puis les chercheurs s'installaient à un bureau situé au sein de l'*open space* de la rédaction, situation permettant d'entendre les paroles et d'observer les actes courants dans l'interaction entre les participants de l'entité puis de les questionner ensuite lors d'interactions informelles avec les personnes concernées, en se rapprochant d'elles au cours de l'activité et en partageant leur vécu des tâches effectuées. En fin de journée était mené un second entretien avec un autre collaborateur.

Au travers de la conjugaison et de la mise en résonance de ces trois types d'approches méthodologiques (Jeanne-Perrier *in* Degand, Grevisse, 2012), nous proposons d'affiner la compréhension des zones cachées de l'élaboration éditoriale d'un média émergent: ce que permet de révéler l'architexte d'un *back-office*, c'est les modes de composition d'une identité professionnelle co-constituée et d'une culture d'entreprise médiatique en train de se construire au travers de l'objet technique. L'outil de production et sa manipulation, son ajustement, constituent dans le cas de *youmag* des espaces de négociation et de reconnaissance mutuelle de compétences dans une dynamique d'interaction autour de l'invention de protocoles et de processus de production journalistique, pour des acteurs provenant de logiques métier différentes.

youmag: une présence médiatique récente

Créée en 2011⁷, *youmag* correspond peu ou prou à ce que les discours d'escorte contemporains appellent un site d'« agrégation » (désignant en l'occurrence l'action de mettre ensemble des sources

hétérogènes) et de « curation » (dont le projet serait plutôt de retenir les sources les plus pertinentes en fonction des figures de l'utilisateur); mais le nom de l'application puis du site *youmag* incarne un projet éditorial plus spécifique: il s'agit d'établir, sur les réseaux, un « magazine » dont la spécificité serait dans la promesse d'une personnalisation des contenus pour l'utilisateur. L'offre éditoriale passe par le recueil d'un ensemble de sources externes, qualifié et retenu dans une base documentaire (« *l'écologie* », tel est le terme entendu au sein des équipes), classé selon un rubriquage étendu par mots et par thèmes (« *l'ontologie* », tel est le second terme fort, souvent entendu et répété au cours des entretiens), recueil qui serait personnalisable à l'envi.

Au-delà du rubriquage détaillé et hiérarchisé proposé par le service, une équipe éditoriale a été recrutée dès les premiers moments de l'entreprise, afin d'apporter un « *niveau supplémentaire de classement et de mise en valeur des contenus* », selon la responsable éditoriale Véronique Royné. Pour le récepteur, cette présence éditoriale se manifeste principalement par la disposition, à l'écran, de courts chapôts de 600 signes en moyenne (taille qui a été définie au début de l'entreprise comme celle réunissant toutes les figures de lectures possibles), signés et illustrés d'une photo d'identité du rédacteur. Ces courts textes introduisent des revues de presse, constituées autour d'un sujet soit automatiquement (la base de données rapprochant ensemble diverses sources contient un outil d'analyse sémantique des contenus), soit manuellement par l'ajout de contenus choisis par le rédacteur.

Au-delà de cette partie visible, l'activité éditoriale décrite par l'équipe de rédacteurs consiste à veiller à l'entretien de la base documentaire en ajoutant des sources de contenus (flux RSS) ou des clés d'entrée de classement (thèmes ou noms), de manière que « *le système automatique s'améliore constamment* ». Ce souci commun de l'innovation permanente et du maintien de l'outil de travail est remonté régulièrement des six entretiens menés entre janvier et février 2013, toutes fonctions confondues: dans ce cas précis, bâtir cet outil de façon collaborative mène à éroder les frontières de métiers et à faire primer le projet sur les représentations identitaires ou les normes professionnelles, éthiques et déontologiques⁸.

Les dimensions de la proximité et de l'échange: youmag comme lieu et comme équipe

L'équipe éditoriale de *youmag* se compose de 10 journalistes, dont une responsable éditoriale, et de 20 développeurs chargés d'ajuster à la fois les interfaces du CMS de production et les 50 000 entrées du thésaurus, correspondant elles-mêmes à 4 000 flux

RSS de sources primaires (presse nationale, régionale, magazines et blogs), sous-tendant l'organisation des rubriques et des niveaux de l'information que les internautes recevront et que les journalistes sont chargés d'alimenter.

Autour de ce cœur documentaire et informatique nourrissant le média, des coopérations se sont mises en place la première année, et accélérées depuis septembre 2012 avec le lancement d'un site Internet, répliquant en partie l'application pour téléphones et lui intégrant de nouvelles fonctionnalités, comme l'archivage et le partage par l'adjonction de liens vers les sites dits de réseaux sociaux. L'outil de production sous-tendant le média était donc encore en phase de rodage et d'implémentation au moment de nos entretiens et observations. Le site a connu une nouvelle version en mars 2013 et l'outil de production a été revu lui aussi. Si les interfaces de travail, les procédures et les processus de production sont alors globalement établis, il reste à ce moment-là à affiner les façons de solliciter la base des sources et de nouer ensemble contenus de cette base, niveaux de rubriques et éléments à rédiger et hiérarchiser à destination des internautes. Le *back-office* continue d'évoluer et ses interfaces d'enregistrer des modifications de positionnement des différentes fonctions possibles, à la demande même des éditeurs; l'ensemble de cette négociation représentant une part du travail dédiée à l'élaboration des formes et des fonctionnements du magazine en ligne comme un « rendu » visible et manipulable. En quelque sorte, le travail au sein d'une entreprise comme *youmag* est largement dominé par l'urgence et la nécessité de la coopération, le projet devant être régulièrement soutenu devant des instances extérieures de financement ou de légitimation. La contrainte du média comme « projet » enjoint donc à la coopération entre métiers.

La pression extérieure qui, exigeant la réalisation et la rentabilité, mobilise de fait les différents acteurs, a d'ailleurs mené, depuis l'observation et la rédaction de cet article, à une disparition de la marque média au cours de septembre 2013. Cette contrainte temporelle, cette concentration du temps est fréquente dans le domaine des *start-ups*, elle révèle surtout à nos yeux une forme de configuration particulière des champs et des pratiques professionnelles.

À ce titre, il serait mal avisé d'appliquer ici les catégories issues de la sociologie traditionnelle du journalisme, au risque de dresser des clivages métiers là où leur abandon est un préalable à l'activité elle-même. À la limite, on pourrait opposer le champ de l'entrepreneuriat informationnel des contenus à celui, économique, des financiers et de l'approche gestionnaire du retour sur investissement, mais on manquerait ici aussi l'essentiel, qui est que l'information elle-même est directement perçue comme

un moyen de construire une activité professionnelle pour des acteurs bâtissant eux-mêmes, de fait, leur outil de travail.

Trois approches de l'« invisible » journalistique

Pour réaliser les deux tâches principales de production de l'information (classement, écriture des revues de presse et alimentation de l'écologie/ontologie), les rédacteurs s'appuient sur un outil informatisé (un *back-office*, appelé au quotidien, parmi l'ensemble des équipes, le « BO »), qui d'une part présente les sources et d'autre part permet de les éditer. (Voir Fig. 1 en fin d'article)

Dès lors, et au regard de cette première interface, centrale dans l'activité de production, la définition de la notion « d'invisibilité » doit être précisée. L'invisible peut tout d'abord désigner ce qui n'est pas directement perceptible, soit dans le processus de production de l'information, soit dans l'organisation des activités des journalistes. Le visible se montre et est décrit par les journalistes et les membres d'un média: il est raconté, il se discute, il est exposé.

L'invisible, notion explorée ici, le sera alors selon trois niveaux. 1. Peut être d'abord considéré comme invisible *ce qui existe effectivement sans être du tout montré*: des tours de main, des pratiques ou des coopérations orales, au quotidien. 2. Relève également du terme d'« invisible » *ce qui existe mais qu'il est difficile d'explicitier et qui est informel* (par exemple, l'interface d'un outil qui porte des faisceaux de signes, indiquant des places et puisant dans des imaginaires de pratiques professionnelles, référant ainsi à l'immatériel de la culture et de la connaissance). 3. Enfin, l'invisible peut désigner le non-encore-visible, *ce qui n'existe pas mais qui reste à inventer*: dans le cas observé, des valeurs de travail et une culture d'entreprise ne sont pas nettement présentes, mais elles sont sous-jacentes et en cours de formalisation, dans une culture commune d'acceptation de la conduite du changement. La plus forte structuration d'un management et un discours managérial pourraient permettre de passer les étapes suivantes de développement du projet d'entreprise médiatique. Nous observerons dans les développements suivants ces formes et ces régimes de l'invisible au travail.

L'OUTIL INVISIBLE, À LA FOIS FILTRE ET MASQUE

Le dispositif technique de production peut être analysé selon une approche sémiologique reposant sur l'observation attentive d'une sélection d'interfaces de travail du *back-office* (Le Marec, 2001), à

partir de la collecte des signes, des formes et des métaphores mobilisées pour structurer les activités proposées aux utilisateurs du dispositif.

Tout d'abord, la division de l'interface du *back-office* est toujours binaire, tendue entre deux espaces, réglant eux-mêmes des hiérarchies de titres, correspondant à des niveaux dans les interfaces données aux usagers. Le *back-office* est un outil qui structure le contenu. Il oblige à des sauts imaginatifs et à des petits tours de main, pour obtenir un résultat visible sur les écrans des machines à communiquer qu'utiliseront les journalistes. Ce « *work in progress* », ce chantier en cours de construction, nécessite des ajustements au fil de l'eau, dans une histoire commune encore naissante. L'invisible est alors ici ce qui existe sans être montré. Il recouvre ce qui est « vécu », et donc vivable ou observable par le chercheur sur le terrain, dans les allers-retours entre la production finale, mise en ligne et ce qui se déroule concrètement en situation de travail, autour de la manipulation et de l'ajustement du *back-office*. Ces ajustements ont été observés autour du dispositif technique de production de l'information dans des situations de travail plus assises du point de vue de la marque médiatique : Stéphane Cabrolié l'a bien décrit pour le site du journal *Le Parisien*, au cours de séquences d'observation menées au cours de 2009 et 2010 (Cabrolié, 2010).

Les fonctions possibles autour de ce *back-office* de *youmag* sont limitées : elles permettent d'effectuer la sélection des sources, de choisir les formes de leur mise en ligne, de décider de leur accompagnement par des chapôs obéissant à un gabarit fixé, et d'éventuellement enrichir leur présentation par une image, elle-même automatiquement remontée au *back-office* par l'outil et le moteur documentaire.

L'ensemble construit comme un tableau de bord, devant lequel l'éditeur-journaliste intervient en sélectionneur et en adaptateur du réservoir des sources à « destiner » aux usagers. En ce sens, *youmag* est un médium, puisque son contrat d'usage consiste à créer du lien, à bâtir un assemblage à transmettre aux récepteurs, au travers du masque du *back-office*. Les codes éditoriaux et linguistiques, les signes disposés à la surface des interfaces empruntent directement à ceux de la presse : on y parle de « rubriques » réparties en « thèmes ». Les mots « Titre » et « News » surplombent des cadres à remplir, cet invisible inspirant, instituant et valorisant la pratique des utilisateurs gestionnaires de l'outil.

Du côté de l'utilisateur-récepteur, les interfaces des applications et du site mobilisent une esthétique épurée. Elles sont structurées en blocs délimités

et précis d'informations inscrites en une mosaïque tabulaire. Le *back-office* dessine très directement la hiérarchie de l'information reçue, malgré la promesse forte de la « personnalisation », à entendre ici comme possibilité combinatoire de recevoir une sélection triée de sources. Dès lors, il est nécessaire aux éditeurs de savoir anticiper quel niveau de titre correspond à quelle zone, pour chaque machine réceptrice : téléphone, ordinateur ou encore tablette.

Il leur faut tenir, par une production soutenue de chapôs, la promesse explicite d'un accès à de très nombreux contenus (Le Champion, 2012) : la « polyphonie » dans l'énonciation de la marque est d'ailleurs revendiquée dans les espaces où *youmag* engage un discours d'autopromotion. Ces contenus sont eux-mêmes rendus disponibles et donnés à voir dans des rubriques segmentées, comme si l'information se faisait d'abord catalogue d'informations : *actualités, lifestyle, sport, médias*, etc. Tous les cubes et rectangles à la surface des écrans des récepteurs n'ont pas la même taille. À ce niveau, donc, la hiérarchie de l'information se déduit de ces tailles relatives, et le dimensionnement vaut comme aide à la lecture. La façon dont les tailles relatives doivent informer l'utilisateur est pensée dès l'amont, comme un jeu de gabarits « incorporé », intériorisé dans les pratiques de chacun des éditeurs d'une rubrique.

Pour comprendre les « sauts imaginatifs » entre ce qui se passe du côté du *back office* et ce que les utilisateurs pourront recevoir, les éditeurs ont en permanence à côté d'eux, disposées sur leurs bureaux, les « machines à communiquer » que les usagers mobilisent. Très souvent, pendant la production et au cours du travail d'éditorialisation, ils contrôlent sur ces machines l'allure des interfaces dans lesquelles viennent s'encastrent leurs courts chapôs et leurs sélections (Voir Fig. 2 en fin d'article).

Souvent, aussi, au cours du travail, les interactions verbales entre les éditeurs, les responsables du produit, et, plus rarement, les informaticiens et les développeurs, se font entendre par dessus les bureaux : ces petits réglages informels et quotidiens permettent d'ajuster les pratiques collectives. Le lieu même permet cette normalisation quotidienne des pratiques et des processus, qui, bien qu'écrits de manière synthétique dans un document, doivent être souvent reconvoqués oralement, partagés : le lieu est un plateau, ouvert, divisé en trois zones. Au fond de ce plateau sont regroupés les rédacteurs, côtoyant à la fois les responsables du « produit » et l'un des fondateurs. Spatialement, les fondateurs sont installés à proximité immédiate de l'équipe de développeurs et de son responsable.

Le journalisme, en « arrière-plan »

Chacun, pendant les entretiens réalisés en janvier et février 2013, a fait référence aux premiers mois de *youmag*, cette période d'une plus grande proximité encore dans les échanges, pendant laquelle le dispositif de production était en cours de réglage et d'organisation. Cette période de fondation apparaît en général comme une sorte de période idyllique, où tous les personnels participaient également à l'élaboration d'un outil et à l'affinage de son avatar éditorial. Ces réglages informels ne se sont donc pas établis de manière classique, autour de réunions ou de conférences de rédaction, mais au fil de l'eau, avec des étapes fortes et l'arrivée successive de profils de compétences, distingués par des personnalités pour lesquelles le journalisme n'était pas nécessairement une référence forte dans le parcours, mais plutôt un arrière-plan, un intérêt second.

L'invisible de la production journalistique est ici le passé commun vécu autour de la fondation récente, et la mise au second plan, au quotidien de la production, d'une vision à très long terme, situation propre et commune à l'univers des entreprises du monde de l'innovation dans les médias, dites *start-ups*. Cette absence n'est pas vécue de manière négative par l'équipe éditoriale, se déclarant désireuse d'aider à toujours améliorer l'outil de production. Dès lors, et au contraire, le journalisme et le métier y jouent comme des référents en sourdine, un ensemble de points d'appui qui viennent en plus dans la pratique du métier d'éditeur, une péripétie ou un jalon (Ringuot, Utard, 2005). Véronique Royné, responsable éditoriale, explique ainsi qu'« au départ de *youmag*, il n'y avait pas de journalistes, mais des personnes ayant analysé des tendances de marché et souhaitant se démarquer d'une conception classique du journalisme où on a d'un côté les sachants, les journalistes, et de l'autre, l'audience imaginée comme une portée d'oisillons dans leurs nids, impuissants et dépendants de la nourriture qu'on leur donne. En revanche, embaucher des journalistes s'est imposé comme une évidence du fait que le traitement de l'information demandait un certain savoir-faire. Il y a donc une influence réelle, mais invisible, du "journalisme" dans le produit et sa conception ».

Effectivement, dans les entretiens suivants, cet arrière-plan, bien que n'étant pas un incontournable du recrutement des personnalités, est systématiquement évoqué comme une référence importante, une déontologie sous-jacente à la pratique, qu'il s'agit d'accorder à la réalité des mutations et des évolutions progressives du projet éditorial. Ce discours managérial de la nécessaire adaptation a été largement repéré dans les analyses diachroniques notamment menées en France par Valérie Croissant et An-

nalise Touboul (Cavalier-Croissant, Touboul, 2013), au Québec (Le Cam, 2013) et plus globalement à travers l'ensemble des médias occidentaux traversés par les mutations liées à l'introduction de CMS dans les salles de rédaction (Colson, De Maeyer, Le Cam, 2013).

L'INVISIBLE DE L'INNOVATION DANS LES PROCESSUS ÉDITORIAUX

La marque *youmag* présente donc une énonciation éditoriale polyphonique, ce que laisse transparaître la logique affichée d'agrégation, dès l'amont de la capture des différents flux de sources, réunis en un vivier à faire fructifier autour des gestes produits via les interfaces du *back-office*.

Ces voix diverses (la « polyphonie ») (Jeanret, 2012) ne sont pas directement perceptibles par l'utilisateur final : ainsi, l'action déterminante des documentalistes pour hiérarchiser un thésaurus propre de mots suffisamment explicites pour décrire les éléments d'actualité est une des forces de ce projet d'entreprise médiatique. De même, le travail de hiérarchisation et de nettoyage des flux de sources, par les équipes de développeurs, est essentiel au travail de l'équipe éditoriale qui compose avec cet ensemble de sources et avec ce système de catégorisation. Ce programme de « classement » les aide à penser la hiérarchie de l'information à faire passer à leurs lecteurs selon les représentations qu'ils peuvent en entretenir — *infophiles*, *infofacts* et *info-phages*. Toutes ces logiques ne sont pas perceptibles aux usagers, elles restent largement informelles et non structurées par des documents qui circuleraient dans la rédaction, autour de cahiers de style ou de règles de pratiques.

Les éditeurs réalisent la promesse d'une profusion et tout à la fois d'une rigoureuse indexation des contenus. Mais ce sont les voix plus discrètes, presque imperceptibles, des développeurs et des documentalistes qui mettent en œuvre, par l'ajustement permanent des outils, les conditions de possibilité de cette promesse sémiotiquement affichée et professionnellement revendiquée comme relevant du médiatique et du journalistique. Enfin, la perspective de la personnalisation de la sélection relève aussi de cette alliance entre documentalistes et développeurs (en langage, en structuration documentaire, en design graphique) : les revues de presse doivent toujours apparaître comme « destinées » à un lecteur pour le coup mis sur un piédestal, même si n'importe quel usager peut consommer la même information. La différence se jouera dans le niveau ou la temporalité d'apparition des sources retenues

pour compléter une thématique, que ce jeu de personnalisation soit laissé aux éditeurs ou à l'utilisateur.

Les cadres du *back-office*, comme les étapes préalables de conditionnement des sources posent donc des frontières invisibles, des limites à ce qui sera perçu à la fois par les éditeurs-journalistes et les usagers. Les processus à l'œuvre ne sont pas nécessairement explicités, les promesses énonciatives jouent parfois de petites ruses discursives: la « personnalisation » n'est pas une individualisation de la production journalistique sélectionnée pour un lecteur, mais une possibilité de triage de types de sujets privilégiés. Ces triages et ces paramétrages serviront ultérieurement de données importantes pour rechercher des partenariats auprès de sources médias, qui pourraient du coup être intéressées de connaître mieux les pratiques de consommation d'information des usagers des applications et du site. *youmag*, et surtout son équipe « produit », espère ainsi se placer en nouveau médiateur de confiance, dans la relation entre médias et usagers; cette logique est perceptible, mais elle aussi reste sous-jacente, informelle, elle échappe à l'explicitation. Elle ne se traduit que de façon détournée, dans le rendu sémiotique des sites (Voir Fig. 3 en fin d'article).

Pour orchestrer cet ensemble, les coopérations entre les différentes parties prenantes sont encore récentes, le développement reste partagé et négocié même si les interactions entre les développeurs et les rédacteurs se sont espacées, à la fois du point de vue temporel et spatial, sur le plateau de l'entreprise. Les processus de conditionnement de la base initiale sont là encore co-élaborés. Le travail des éditeurs n'est donc pas taylorisé, il est en permanence tendu vers une logique de *feedback* et de retour sur le *back-office*, pour amender l'outil de production et pour mieux ajuster les rubriques et leur positionnement éditorial. Chacun semble accepter les transformations régulières des pratiques, puisque l'écriture des processus est récente (Ruellan, 1993). Ce sont la pratique et les échanges informels, par la parole, dans un *open space*, qui permettent de s'ajuster, de viser une amélioration en continu. Les six chefs de rubrique travaillent à organiser des sortes de sauts exploratoires, à inventer une offre éditoriale en la dessinant en direct: l'invisible de la production journalistique, ici, repose sur la projection permanente entre un travail déjà réalisé et des représentations de ses apparences futures à l'écran.

Ce travail s'établit à partir de bricolages infimes à partir de la structure informatique bâtie à l'origine du projet, ceci pour obtenir dans les différents déclinaisons des contenus ajustés aux profils des utilisateurs projetés. Le travail n'est pas industrialisé puisqu'au-delà du formalisme apparent à la fois du *back-office* et des

interfaces du site et des applications, l'autonomie de chaque manager de rubrique semble réelle. Chacun avance au rythme de son choix, semble prêt à prendre le *lead* ou bien à s'effacer, pour établir les Unes et les différentes revues de presse. L'observation et les entretiens laissent transparaître cette plasticité relationnelle et ce semi-détachement à l'égard d'une marque éditoriale qui n'est ni fétichisée ni mise sur un piédestal. Signe visible de ces invisibles ajustements quotidiens, les chefs de rubriques ou encore le responsable du développement informatique s'accordent tous à souligner que l'outil reste à affiner autour de la sélection des images, qui ne sont pas toujours en congruence avec les titres et les informations mises en valeurs. L'outil et son ajustement semblent être alors ce qu'il est aux yeux de tous nécessaire de valoriser et d'améliorer. D'ailleurs, c'est cet outil qui intéresse les repreneurs de l'entreprise en septembre 2013.

Le travail des outils informatisés, entre invisible et visible

L'invisible de l'indexation joue effectivement des tours aux éditeurs qui, parfois, voient une revue de presse endommagée par une image qui sémiotiquement, apporte des effets de paradoxe, d'incohérence ou de mise en exergue de marques. Ils ne peuvent pourtant pas toujours anticiper cet affichage des images, ce qui demande une vérification régulière de la cohérence finale de l'offre éditoriale.

Les images, qui proviennent d'une base de données, ne s'ajustent pas toujours, dans le sens évoqué, aux contenus des articles et des chapôs rédigés. Même si la dimension iconographique semble moins importante dans l'énonciation du média, l'équipe a cependant pris la mesure de ces dissonances risquées entre les images sélectionnées automatiquement et les contenus rédigés pour réaliser une revue de presse sur un thème. Chacun des chefs de rubrique a appris à contourner l'obstacle constitué par la sélection automatique des images, pendant que l'équipe informatique a adapté les « *templates* » (les gabarits et les feuilles de styles qui sont sous-jacents aux différents écrans et en organisent la disposition). Mais chacun remarque que le contrat d'énonciation, sur ce point, n'est pas la force du média, qu'il est nécessaire d'y revenir.

L'INVISIBLE DE LA PROJECTION IDENTITAIRE : MUTATIONS SUCCESSIVES DE LA VISÉE ÉDITORIALE

Plus qu'un contrat de lecture ou de communication, *youmag* propose donc, comme *Newsring* dont il partage les locaux, un contrat d'usage, souple, pour des publics variés. L'hybridité de ces médias est

forte, médias qui s'inventent en progressant, parce que leur logique éditoriale est aussi appuyée sur une logique marchande : valoriser auprès des annonceurs et des autres éditeurs le contact mis en place auprès de ces audiences variées et qualifiées. Cette logique hybride construit une nouvelle médiation spécifique, qui ne semble pas constituer, pour le coup, un « invisible » au sein de la rédaction, puisque les figures ou profils des usagers potentiels ont été positionnés au cœur du projet de départ. Projet économique et projet éditorial sont étroitement mêlés : c'est ainsi que la responsable éditoriale explique que « *l'ambition – et elle est grande – de youmag est de construire un modèle économique qui fonctionne. Cela sous-tend tout le reste. Derrière cela, il y a une vraie envie de créer un monde meilleur, de casser la “pensée unique médiatique”, donner envie aux lecteurs (au sens large du terme) d'aller au-delà du journal de 20 heures.* » Et elle ajoute : « *même si youmag n'est pas un bébé de journalistes, on retrouve quand même cette ambition, cela rend le travail de l'équipe à la fois excitant (changer le monde, ce n'est pas rien) et en même temps cela le place face à des contradictions, comme en ce moment, notre plus grande audience est une émission de télé-réalité, Le Bachelor. D'un côté c'est une bonne nouvelle, notre audience augmente, notre valeur aux yeux des annonceurs aussi, mais de l'autre cela n'est guère glorieux intellectuellement et nous éloigne de notre idéal.* »

L'équipe se construit, construit son outil, pendant que sur les réseaux, les règles de la prescription et de l'audience sur Internet sont encore instables. Il y a aussi des invisibilités de ce côté. Du coup, les managers et les créateurs inventent au fur et à mesure les modalités d'un modèle éditorial à « prescrire » à la fois à des partenaires et à des annonceurs. L'invisible de la production journalistique est alors aussi modelé par cette impossibilité de se projeter à très long terme. Si dans le cas observé, la jeunesse de l'entreprise fondée explique ce discours managérial de l'adaptation à la technique, il est aussi récurrent et observé dans des grands groupes internationaux, ainsi que l'expliquent Philip Schlesinger et Gillian Doyle dans leur enquête communiquée en juin 2013 à Londres, lors du colloque de *l'International Communication Association*. Les managers des grands groupes de presse anglo-saxons présentent les plateformes multimédia, s'appuyant sur des CMS comme l'outil du « salut » pour les rédactions touchées par la crise de la presse (Schlesinger, Doyle, 2013).

Ce futur à inventer avec les CMS n'est pas source d'angoisse parmi les éditeurs et les développeurs ni parmi les journalistes de *youmag*. Cette incertitude semble vécue positivement : inventer et créer, faire apparaître un média qui n'existe pas encore, qui reste encore « invisible », voire impensable, puisque

les technologies sont aussi en mouvement, sont les valeurs qui rendent assez palpable la cohésion d'une équipe, pour le coup visiblement assise, stable, prête à inventer.

Les valeurs invisibles d'un management à structurer seraient alors d'un droit à l'essai, d'une responsabilité partagée et d'une autonomie possible dans l'action : chacun semble pouvoir s'arroger le droit de pouvoir faire évoluer à la fois la marque, et son propre poste (Martuccelli, De Singly, 2009), ceci même si le partage des débuts s'estompe. L'invisible, alors, et en dernier ressort, c'est le devenir de la marque et de l'identité du média, autour de jalons forts marqués par les étapes de solidification financière et organisationnelle souhaitées par les fondateurs de la marque.

**CONCLUSION : SOUPLESSE DES ACTEURS,
PLASTICITÉ DU PROJET ÉDITORIAL
ET RIGIDITÉ DE LA QUESTION FINANCIÈRE**

Lorsqu'un média s'invente, les coopérations entre les corps de métiers qui concourent à sa naissance sont fortes et très visibles. Ces interactions se lisent à la surface des interfaces des marques de médias qui n'ont pas de passé sur un autre support. Dans un temps bref, la production journalistique s'organise, les processus visibles s'estompent, deviennent informels ou disparaissent aux yeux à la fois des acteurs impliqués et des récepteurs du produit médiatique. *youmag* constitue un terreau favorable à l'observation de ces métamorphoses régulières de l'invisible, telle que définie en introduction de la recherche. Le dispositif technique de production est un lieu matériel d'observation de ces mutations et des circulations entre ce qui s'offre et ce qui échappe au regard et au savoir. Le rappel des étapes de sa construction par le moyen d'entretiens permet de percevoir à quel point ces logiques de formalisation, puis d'atténuation à la fois des principes éditoriaux et des processus d'organisation connaissent des évolutions. La nécessité de la collaboration par l'apport de compétences spécifiques, le partage et la négociation des apports de corps de métiers, une logique d'innovation permanente sont autant de concepts mis au jour par la mobilisation d'une notion tout autant polysémique que l'énonciation du média observé est polyphonique.

Ce qui est intéressant dans le cas observé, c'est que les journalistes-éditeurs, que l'on pourrait considérer hâtivement comme une variété de journalistes assis et soumis, ne sont ni esclaves du dispositif, ni maîtres absolus d'une entreprise qui jouerait de la division des tâches. La servitude de tous les corps de

métiers, liée à la spécificité du projet établi autour d'un moteur documentaire d'indexation et d'agrégation de flux de sources, est volontaire et travaillée de manière orchestrale. Dans un premier temps de la rédaction de l'article lié à l'enquête de terrain (mars 2013), nous nous interrogeons pour savoir si cette souplesse dans la culture de l'entreprise pouvait être maintenue, l'invisible étant aussi constitué de la question de la pérennité du financement du projet, qui comme dans toutes les entreprises récentes du domaine des médias, est liée à la fois à la réussite

de partenariats avec d'autres médias et au soutien des investisseurs. La réponse à cette interrogation a été formulée rapidement au cours des mois de juin et juillet 2013 : les fondateurs n'ont pu boucler un second tour de financement du plan de développement de l'entreprise *youmag*, qui a cessé son activité en octobre 2013. La technologie et le CMS eux, ont trouvé un acquéreur auprès d'un groupe spécialisé dans la diffusion de contenus publicitaires.

NOTES

¹ « Invisible (adj) : A. Qui par essence n'est pas visible [...] Par ext. Qui ne correspond pas à une réalité sensible ; qui est du domaine du surnaturel ou de l'imaginaire [...] B. 1. Qui n'est pas visible à l'œil nu ; qui n'apparaît pas à la vue en raison de sa petitesse, de son éloignement ou pour une autre cause 2. Qui n'est pas manifeste, qui échappe à la connaissance » (<http://www.cnrtl.fr/definition/invisible>).

² S'ils ont été assez mal perçus par les journalistes dans un premier temps de leur intégration dans les rédactions (voir notamment Paulussen, Ugille, 2008), les CMS constituent désormais depuis la fin des années 2000 les socles et les cadres de l'outil de production au cœur du cycle de formalisation des informations auquel s'affaieraient l'ensemble des corps de métiers impliqués par ce cycle.

³ Entre la date de ce texte de présentation de l'entreprise et la date de parution de notre article dans la présente revue, *youmag* a connu un revers économique important qui a conduit à son rachat par le groupe Fimalac. Cet événement, postérieur à la recherche, est à prendre en compte pendant la lecture de l'article qui va suivre. En revanche, si l'entreprise éditoriale a, de fait, cessé, il faut en distinguer l'outil de *back-office*, qui, pour sa part, a été repris et intégré, et qui continue d'être mobilisé et perfectionné pour les entreprises éditoriales du groupe acquéreur. Le contexte de l'étude a donc connu de profonds changements en un temps limité, ces changements indiquant avant tout les logiques de constitution d'un produit éditorial en ligne et ses ressorts économiques. Le modèle économique de *youmag* reposait en grande partie sur le fait que des médias accepteraient d'utiliser *youmag* comme plateforme de vente de contenus au numéro et à l'article, et de contenus numérisés de médias non en encore sur Internet. L'insuffisance de demandes de cette nature de la part des médias potentiellement partenaires marque la faible confiance du secteur dans ce type d'initiatives et leur défiance à l'égard d'acteurs émergents vus avant tout comme des concurrents.

⁴ *youmag* est en ligne depuis 2011, il est disponible sur iPhone et sur iPad depuis juin 2012 et sur terminaux Android depuis septembre 2012. Un nouveau site Web, répliquant le fonctionnement de l'application, a été également lancé en septembre 2012.

⁵ Cette configuration particulière a engagé de la part des trois co-signataires une réflexion sur les modalités à déployer pour se prémunir contre tout conflit d'intérêt, et pour ne pas introduire de biais dans l'analyse. Ainsi en particulier, les entretiens ne se sont pas déroulés en présence de Véronique Royné ; la structuration, l'analyse et le rendu des données ont été le fait des seuls universitaires. En revanche, il nous a paru fondamental de maintenir la situation de co-signature afin de préciser l'importance de l'implication de cet auteur « non-scientifique » au cœur de l'article de recherche et la part fondamentale de ses apports dans la compréhension du dispositif et du terrain. Ce cadre réflexif élaboré nous semble d'ailleurs intéressant au vu de la complexité des terrains ouverts par les entreprises de contenus dans le développement contemporain de leur offre, de leurs modalités d'organisation et de la place attribuée au travail « journalistique » en leur sein.

⁶ Les séances d'observation et les entretiens ont été menés en date des 15 janvier, 28 janvier et 5 février 2013.

⁷ La marque *youmag* est née au milieu de 2011, puis a rendu disponible une application mobile en juin 2012. Les trois associés fondateurs sont issus de la communication et des médias : Antoine Lévêque, fondateur de Marvellous, société de communication sur mobile, Nicolas Schaettel, ancien directeur général de MSN et Guillaume Multrier, ancien PDG du groupe de communication AEGIS Media, et par ailleurs, fondateur du groupe de médias Webedia (*Pure People, Pure Medias...*).

⁸ On a pu être frappé, par exemple, lors des entretiens, par l'absence presque complète de revendications liées à une formation, à un savoir-faire métier, ou à toute procédure rhétorique d'autorité ou d'arguments péremptoires. On a même constaté le rejet de ces catégorisations sociales données, comme dans cet entretien avec une journaliste remettant en question l'intérêt, la validité ou la portée de cette étiquette dans le cadre du métier spécifique occupé à *youmag*.



Figure 1 : L'interface du *back-office* éditorial, capture écran 25 octobre 2012

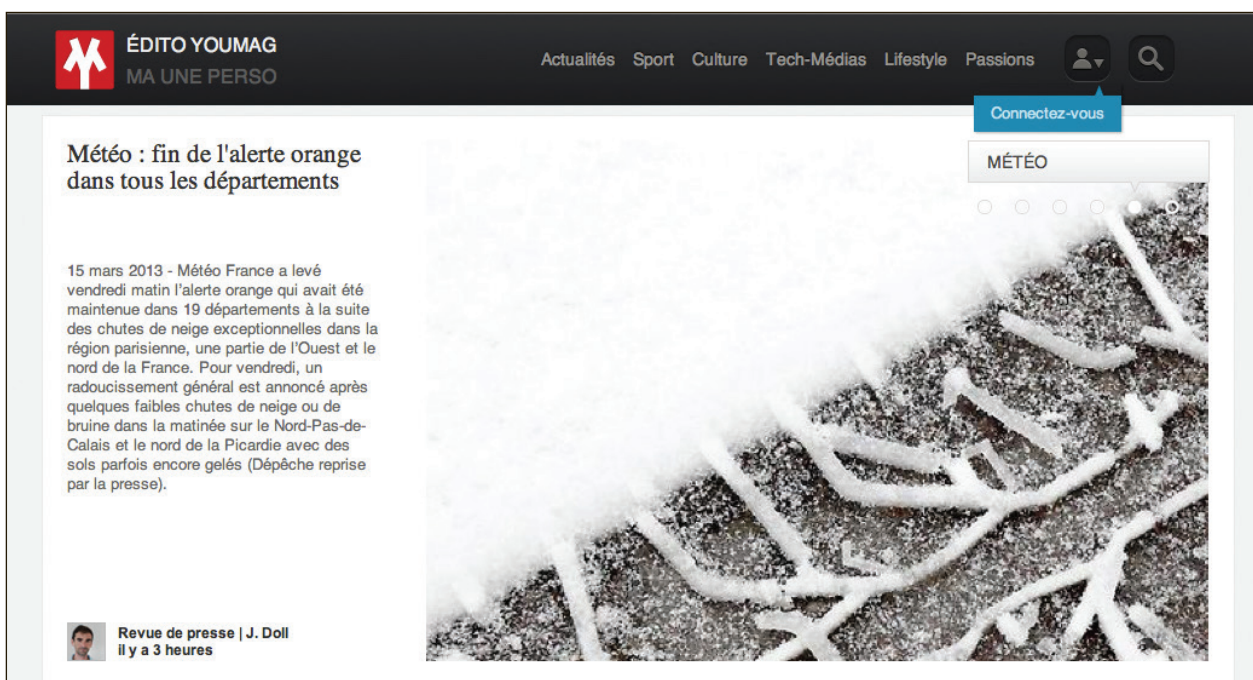


Figure 2 : L'aspect d'une amorce de revue de presse, accueil du site, mars 2013

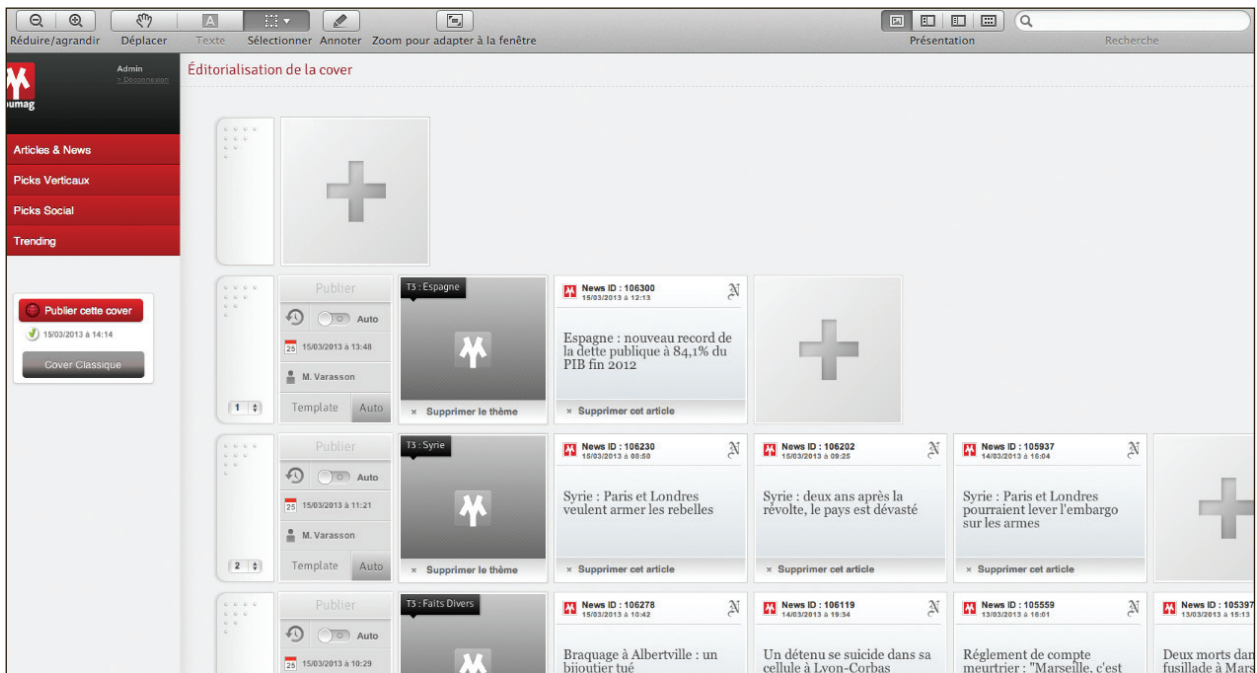


Figure 3: La préparation dans le *back-office*, d'une « cover » (« Une » présente sur le site et les applications) : la nature polyphonique et les nécessaires coopérations s'y affichent

RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES

- Cabrolié, S., 2010, « Les journalistes du parisien.fr et le dispositif technique de production de l'information », *Réseaux*, n°160-161.
- Candel, E., 2009, « "Un jeu rejoué". Propositions méthodologiques pour l'étude des dispositifs d'interaction sur Internet », Journées d'études *TIC, Information et stratégies*, « *Dynamiques de réseaux: information, complexité et non-linéarité* », Université Paul-Cézanne, Marseille, 4 et 5 mai, URL: <http://gresic.u-bordeaux3.fr/ticis/journees/2009-marseille/candel.html>.
- Cardon, D., Le Cam, F., Jeanne-Perrier, V., Pelissier, N. (Éds.), 2006, « Autopublications », *Réseaux*, vol. 24, n°137.
- Colson, V., De Maeyer, J., Le Cam, F., 2013, *Du pigeon voyageur à Twitter. Histoires matérielles du journalisme*, Éditions Espace de libertés, coll. Liberté j'écris ton nom, Bruxelles.
- Croissant, V., Touboul, A., 2013, « Journalisme et Internet: quinze ans de discours d'ajustement », in Levrier, A., Wrona, A. (Éds.), *Matière et esprit du journal. Du Mercure galant à Twitter*, Presses universitaires de la Sorbonne, pp. 251-261.
- Degand, A., Grevisse, B., 2012, *Journalisme en ligne. Pratiques et recherches*, De Boeck.
- Jeanneret, Y., Tardy, C., 2007, *L'écriture des médias informatisés. Espaces de pratiques*, Hermès Lavoisier.
- Jeanneret, Y., 2012, « En quoi un réseau est-il social? Sur une situation critique des sciences humaines », revue *Comunicazioni sociali*, n°2, pp. 250-262.
- Le Champion, R., 2012, *Journalisme 2.0*, La Documentation française.
- Le Marec, J., Jeanneret, Y., Souchier, E. (Éds.), 2003, *Lire, écrire, récrire. Objets, signes et pratiques des médias informatisés*, coll. Études et recherches, Bibliothèque publique d'information Centre Pompidou.
- Martucelli, D., De Singly, F., 2009, *Sociologies contemporaines. Les sociologies de l'individu*, Armand Colin.
- Odin, R., 2011, *Les espaces de communication. Introduction à la sémio-pragmatique*, PUG.
- Paulussen, S., Ugille, P., 2008, « User Generated Content in the Newsroom: Professional and Organisational Constraints on Participatory Journalism », *Westminster Papers in Communication and Culture*, Université de Westminster, Londres, vol. 5, n°2, pp. 24-41.
- Pugniere-Saavedra, F., Sitri, F., Veiniard, M., 2012, *L'analyse du discours dans la société. Engagement du chercheur et demande sociale*, Honoré Champion.
- Ringoot, R., Utard, J.-M., 2006, *Le journalisme en invention. Nouveaux acteurs, nouveaux métiers*, PUR.
- Ruellan, D., 1993, *Le professionnalisme du flou. Identité et savoir-faire des journalistes français*, PUG.
- Ruellan, D., 2011, *Nous journalistes. Déontologie et identité*, PUG.
- Schlesinger, P., Doyle, G., 2013, « From organizational crisis to multi-platform salvation? Creative destruction and the recomposition of news media », Communication orale lors du colloque de l'Association internationale de communication, Londres, [actes à paraître].
- Vinck, D., 2012, « La sociologie des sciences aux prises avec les infrastructures TIC », in Proulx, S. et Klein, A. (Éds.), *Connexions. Communication numérique et lien social*, Presses universitaires de Namur.



Fr. Les auteurs explorent les modalités de coordinations professionnelles d'acteurs mobilisés au sein d'un média pour ajuster un outil de production destiné à la publication de revues de presse diffusées sur internet. L'outil est un CMS (*content management system*) développé pour *youmag*, composé d'un site et d'une application mobile. En un an, informaticiens, documentalistes, designers et journalistes ont dû s'accorder afin de co-construire des étapes pour éditer les revues de presse, en ajustant les étapes formalisées par l'outil. L'article propose une double approche, d'ordre socio-sémiologique : les auteurs interrogent et observent les journalistes dans leurs pratiques quotidiennes et analysent les interfaces du CMS, pour montrer comment celles-ci voilent en partie certains des gestes nécessaires pour produire l'information diffusée. Les passages entre la partie back-office et la partie rendue accessible aux publics nécessitent de la part des journalistes des « petits sauts » imaginatifs afin d'ajuster les informations aux différentes zones de publication. Ces dernières opposent de façon clivée le visible de ce qui s'affiche sur un terminal – le texte de l'interface, destiné au lecteur – et ce qui est composé, en amont ou en parallèle, dans les rédactions, dans les bureaux, sur les terrains. La construction de ce clivage est d'autant plus intéressante que les outils informatisés instituent un ordre du visible, et des régimes différents dans la mobilisation du donné à voir. Dans ce processus en construction, les représentations identitaires des journalistes sont comme atténuées, l'urgence étant à l'établissement d'un outil commun transversal efficient.

Mots-clés : routines, CMS, socio-sémiologie, coopération, interface, back-office.

En. The authors explore the modalities of the professional coordination of media actors called upon to fine-tune a production tool whose purpose is the publication of press reviews on the Internet. The tool is a CMS (*content management system*) developed for *youmag* and consisting of a website and a mobile application. For one year computer engineers, researchers, designers and journalists worked together to co-construct the parameters necessary to edit press reviews by adjusting the steps prescribed by the tool. This article proposes a two-pronged, socio-semiotic approach, with the authors questioning and observing the journalists in their daily practices, and analyzing the CMS interfaces to show how they veil in part some of the workings necessary to produce the disseminated information. The journey from the back office to the front office (accessible to the public) requires the journalists to make small imaginative leaps in order to adjust the news to the different areas of publication. The journalists strongly differentiate the visible material displayed on a terminal (the interface text destined for the reader) from what is created upstream or in parallel, in the newsrooms, in the offices, or in the field. The construction of this divide is all the more interesting in that the computerized tools institute an ordering of the “visible,” and other systems utilized in rendering the “thing to be seen.” In this construction process identity representations of journalists appear dimmed, as the priority is to establish an efficient and transverse collective tool.

Keywords: routines, CMS, socio-semiotics, cooperation, interface, back office.

Po. Os autores exploram as modalidades profissionais de coordenação dos atores mobilizados no âmbito de um veículo de comunicação com o objetivo de adaptar uma ferramenta de produção destinada à publicação de clippings a serem difundidos pela internet. A ferramenta é um Sistema de Gerenciamento de Conteúdo (Content management system – CMS) desenvolvido pela empresa de clipagem *youmag*, e que consiste em um site e um aplicativo para dispositivos móveis. Em um ano, programadores, documentalistas, designers e jornalistas tiveram de entrar em acordo para co-construir um conjunto de etapas destinadas à edição do clipping e cujos ajustes eram formalizadas por meio da ferramenta em questão. O artigo propõe uma dupla abordagem, de ordem socio-semiológica: os autores questionam e observam os jornalistas no cotidiano de suas práticas e analisam as interfaces do CMS para mostrar como elas encobrem parcialmente certos gestos necessários à produção da informação a ser difundida. A passagem entre o que acontece na retaguarda (*back-office*) e o que é fica acessível aos públicos requer, por parte dos jornalistas, a realização de “pequenos altos” imaginativos a fim de ajustarem as informações às diferentes zonas de publicação. Os jornalistas fazem uma forte distinção entre o que é visível, exposto em uma tela – o texto de interface, destinado ao leitor – e o que é produzido, em cadeia ou em paralelo, nas redações, nos escritórios, na cobertura exterior. Da mesma forma, a construção dessa clivagem se mostra mais interessante naquilo que as ferramentas informatizadas instituem na ordem do visível e nos diferentes regimes que integram a mobilização do dado que será visualizado. Nesse processo em construção, as representações identitárias dos jornalistas são atenuadas, na medida em que a urgência leva ao estabelecimento de uma ferramenta transversal comum e eficiente.

Palavras-chave: rotinas, CMS, socio-semiologia, cooperação, interface, back-office.

