

# Communication en Question

www.comenquestion.com

n° 11, Novembre / Décembre 2018

ISSN : 2306 - 5184

---

## **Analyse systémique du secteur des médias ivoiriens face au défi de la professionnalisation.**

*A systemic analysis of the Ivorian media sector in the face of the challenge of professionalization.*

---

177

---

**Philippe IBITOWA<sup>1</sup>**

Assistant

Département des Sciences de l'Information et de la Communication

Université Félix Houphouët-Boigny

[philippeibito@yahoo.fr](mailto:philippeibito@yahoo.fr)

---

<sup>1</sup>Philippe IBITOWA est enseignant à l'UFR Information, Communication et Arts (UFRICA) de Université Félix Houphouët-Boigny et s'intéresse aux problématiques liées au champ du journalisme et ses recherches se focalisent sur l'histoire des médias, les pratiques journalistiques et l'organisation des médias.'

**Résumé :**

Les médias ivoiriens font face à de nombreux défis dont celui de la professionnalisation, dans un monde en pleine mutation sociale, culturelle et technologique. La plupart de ces médias n'arrivent pas à tenir face à la concurrence et disparaissent du marché ou vivent dans une léthargie permanente. De nombreuses causes sont souvent évoquées pour expliquer ce marasme, sans nécessairement trouver un lien logique entre les différentes sources de dysfonctionnements. Cet article propose un essai d'analyse systémique du paysage médiatique ivoirien en vue de dresser une cartographie qui aide à cerner sa complexité grâce à sa décomposition en un ensemble d'éléments plus réduits et donc plus accessibles pour une analyse, tout en établissant les interactions entre les sous-systèmes. En dehors de quelques aspects (cadre institutionnel notamment), le système médiatique ivoirien dans son ensemble n'est pas viable et à même de relever le défi de la professionnalisation, qui nécessite une bonne approche managériale, une démarche marketing conséquente, une bonne qualité du produit de l'information, l'autofinancement, des conditions de vie et de travail acceptables pour les employés. L'étude révèle une faible culture entrepreneuriale chez la plupart des promoteurs de médias qui ignorent ou minorent les autres fonctions de l'entreprise.

**Mots clés :** Analyse systémique, Médias ivoiriens, Journalisme, Professionnalisation, Culture managériale.

**Abstract :**

Ivorian media face many challenges, including professionalization, in a world undergoing social, cultural and technological change. In reality, most of these media are unable to compete and disappear from the market or remain in lethargy. Many causes are often mentioned to explain this slump without necessarily finding a logical link between the different sources of dysfunction. This article proposes a systems analysis essay of the Ivorian media landscape in order to draw up a map that helps to identify its complexity by decomposing it into a more reduced set of elements and thus more accessible for analysis, while establishing interactions between the subsystems. Apart from a few aspects (institutional framework in particular), the Ivorian media system as a whole is not viable and able to meet the challenge of professionalization, which requires a good managerial approach, a consistent marketing approach, a good quality of the information product, self-funding, living and working conditions acceptable to employees. The study reveals a weak entrepreneurial culture among most media promoters who ignore other functions of the company.

**Keywords:** Systems analysis, Ivorian media, Journalism, Professionalization, Managerial culture.

## **Introduction**

Le secteur des médias ivoiriens, aussi bien de service public que du secteur privé, est en crise. Le marché des médias est en décroissance régulière notamment celui de la presse qui aura perdu, entre 2011 et 2017, 52% de sa valeur et 22% uniquement entre 2016 et 2017. Le chiffre d'affaire de la presse de plus de 6 milliards FCFA en 2011 est passé à 3 milliards FCFA en 2017 (Doumbia, 2018). Beaucoup d'entreprises de presse sont en effet en déclin ou connaissent de sérieuses difficultés de fonctionnement. *Fraternité Matin*, quotidien d'informations gouvernemental, qui bénéficie de l'appui budgétaire de l'État de Côte d'Ivoire, connaît la même situation. Depuis novembre 2017, il est soumis à un plan d'ajustement structurel marqué par le licenciement programmé de centaines d'agents (Bamba, 2018). Cette précarité générale du secteur des médias en Côte d'Ivoire (Friedrich-Ebert-Stiftung, Fesmedia Africa, 2016) nous amène à aborder la question de sa professionnalisation non plus à travers le seul prisme de chaque composante de l'univers médiatique ivoirien, mais plutôt dans une perspective systémique, plus globale.

En fait, de nombreuses raisons (économique, managériale, idéologique, politique) sont souvent évoquées de manière parcellaire et isolée pour expliquer la crise des médias ivoiriens, sans nécessairement les placer dans une optique systémique et souligner les liens d'interdépendance et de causalité entre ces raisons. Partant de l'hypothèse que les médias ivoiriens ne vivent pas en vase clos et qu'ils évoluent dans un univers marqué par des interactions dynamiques (composé de sous-systèmes) où se manifestent de multiples enjeux et coexistent d'autres acteurs aux intérêts convergents et/ou divergents, cet article est un essai d'analyse du système médiatique ivoirien. Nous tentons de savoir comment fonctionne chacune des entités qui composent ce système, quelle est sa dynamique interne et quelles relations de dépendance ou d'interdépendance ces entités entretiennent entre elles. A cet effet, notre étude met en relief la complexité de ce système, grâce à sa décomposition en un ensemble d'éléments

plus réduits et donc plus accessibles en vue d'une étude minutieuse des problèmes qui entravent la professionnalisation du secteur des médias en Côte d'Ivoire. La première section est consacrée à la description des principaux concepts utilisés. Nous abordons ensuite la multiplicité des facteurs qui entravent l'essor des médias ivoiriens, par une analyse systémique des relations causales en jeu. Enfin, après la discussion, une esquisse de réponses aux problèmes identifiés est dressée en guise de conclusion.

## **1.- Théories de références**

Le système médiatique ivoirien a été étudié à la lumière des principales théories qui fondent l'analyse systémique.

### **1.1.- Approches définitionnelles**

Plusieurs auteurs énoncent des définitions du système. Bertalanffy (1993, p.53) le définit comme « *un complexe d'éléments en interaction* ». Pour Rosnay (1975, p.93), « *un système est un ensemble d'éléments en interaction dynamique, organisés en fonction d'un but* ». Le Moigne (1977, p.61) le conçoit comme « *un objet qui, dans un environnement, doté de finalités, exerce une activité et voit sa structure interne évoluer au fil du temps, sans qu'il perde pourtant son identité unique.* » Il ressort de ces différentes définitions une constante : la récurrence de la notion de relation ou d'interdépendance entre l'unité et l'ensemble. Les médias participent eux aussi à des systèmes de relations spécifiques (média-médias, média-public, média-sources de financement, média-pouvoir politique, etc.) dont l'ensemble formerait le système médiatique. Dans l'exploration systémique, la systémique utilise la méthode de triangulation systémique, qui consiste à s'interroger à partir de trois pôles permettant d'approfondir la représentation du système (Lotarski, Nkizamacumu & Kozlowski, 2011). Ces pôles sont :

- l'aspect fonctionnel (à quoi sert le système dans son environnement ?);
- l'aspect structural (ses composants et leur agencement) ;

— l'aspect historique (nature évolutive du système).

Cette exploration doit permettre d'identifier les différents flux qui traversent le système, aussi bien les flux humains que les flux d'information. Le Centre d'Évaluation, de Documentation et d'Innovation Pédagogiques (CEDIP, 2017) propose une approche pragmatique et opérationnelle en subdivisant l'analyse systémique des organisations en deux blocs complémentaires : les environnements externes et internes.

### **1.2.- Environnement externe**

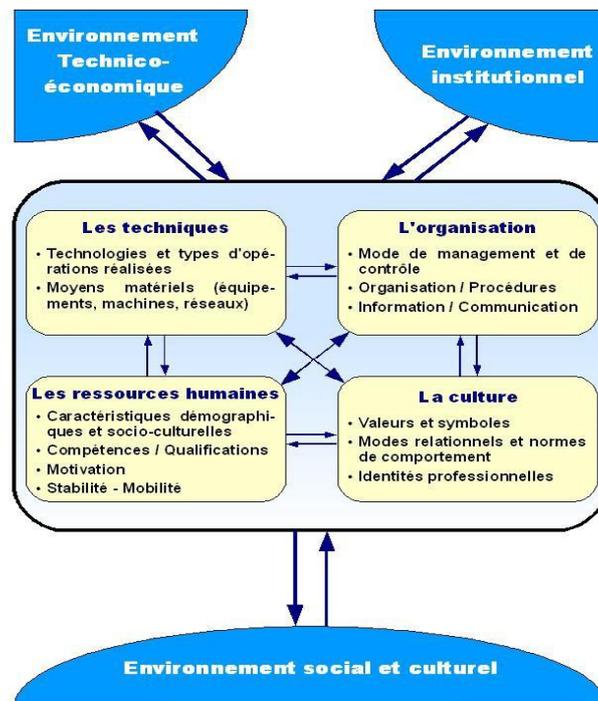
Toute organisation de travail est déterminée, dans sa façon d'évoluer et d'appréhender le changement, par trois grands environnements : L'environnement institutionnel constitué par un cadre de contraintes (lois, codes, règlements, normes, conventions) et des directives stratégiques et politiques (émises par une direction générale, par exemple) ; l'environnement techno-économique composé par les technologies, le système client, les fournisseurs, le contexte financier et les concurrents ; l'environnement social et culturel relatif aux croyances aux règles et aux principes dominants dans une société à un moment donné de son histoire, dans lesquels les salariés vont puiser leurs références, leurs valeurs et leurs groupes d'appartenance.

### **1.3.- Systèmes internes**

On peut distinguer un système technique qui permet la réalisation des activités de production propres à l'organisation étudiée. Il se compose des technologies et des différents types d'opérations réalisées (fabrication, mouvement, stockage) et de l'ensemble des moyens matériels (équipements, machines, réseaux, ...). Un système organisationnel constitué du mode de management (style de commandement, mode de prise de décisions, ...), de modalités d'organisation, de procédures (organigramme, postes, fonctions, règles de

fonctionnement, ...), d'information et de communication (traitement et échange d'informations). Un système « Ressources Humaines » qui comprend les caractéristiques démographiques et socio-culturelles des personnels, la motivation, les compétences et qualifications mobilisées ainsi que la stabilité et la mobilité. Un système culturel composé de valeurs et de symboles, de modes relationnels et de normes de comportement, d'identités professionnelles. L'approche systémique analyse les interdépendances entre ces différents systèmes ainsi que les relations avec les environnements externes. Ces interdépendances sont représentées sur le schéma ci-dessous.

Schéma n°1 : cartographie générale d'une organisation



(Source : CEDIP, 2017)

Dans le cadre de notre article, nous retiendrons comme cadres de références :

- l'exploration systémique, parce qu'il s'adapte aux enjeux de notre étude en combinant l'élément historique à l'aspect structuro-fonctionnaliste
- le canevas du CEDIP dans la mesure où il est plus détaillé, complet et permet une évaluation approfondie du système médiatique ivoirien.

## **2.- Méthodologie**

### **2.1.- Méthode**

Dans ce travail, nous avons privilégié la méthode qualitative, même si des données chiffrées (tableaux, statistiques) viennent souvent étayer les constats. Ce choix se justifie par le fait que les médias ivoiriens font face aux mêmes difficultés et défis et évoluent dans le même environnement. La recherche documentaire et l'enquête à la fois par guide d'entretien et par dynamique de groupe (*focus group*) réalisés entre janvier et septembre 2017 (auprès de journalistes, d'organisations professionnelles du secteur des médias et d'associations de consommateurs) ont contribué à la mise en œuvre de la méthode qualitative.

### **2.2.- Traitement et l'analyse des données**

Pour le traitement et l'analyse des données, nous avons procédé par trois opérations essentielles : la préparation des données ou informations, la mise en relation de ces données, la comparaison des résultats obtenus aux résultats attendus. Dans la pratique, nous avons dans un premier temps effectué un dépouillement exhaustif des informations recueillies. Dans une seconde étape, nous avons sélectionné toutes les données pertinentes en rapport avec la problématique initiale (la structuration et le fonctionnement de l'univers médiatique ivoirien). Par la suite, nous avons regroupé ces données par systèmes et sous-systèmes pertinents : les environnements externes (l'environnement institutionnel, l'environnement techno-économique, l'environnement social et culturel) et internes (système technique, système organisationnel, système « Ressources Humaines », système culturel) eux-mêmes souvent composés de sous-catégories pertinentes. Les données ainsi traitées ont fait l'objet d'une double critique interne et externe. La critique

interne a consisté à veiller à l'exactitude et à l'authenticité des informations recueillies. La critique externe s'est attelée à analyser :

- le contexte de production des informations, au travers duquel nous avons cherché à découvrir le mobile caché ou explicite qui a présidé à la production des données recueillies.
- la forme et la cohérence du discours, en vue de déterminer si les informations livrées ne renferment pas des passages contradictoires.
- le degré de neutralité de l'auteur des informations par rapport aux faits relatés.

### **3.- Résultats**

L'étude a révélé que le système médiatique ivoirien repose sur de grands blocs eux-mêmes soutenus par des piliers.

184

---

#### **3.1.- Sous-systèmes médiatiques**

Conformément aux cadres de références retenus (exploration systémique, canevas), nos recherches se sont focalisées sur les aspects suivants des médias ivoiriens :

- fonctionnel (à quoi sert le système dans son environnement ?) ;
- structural (ses composants et leur agencement) ;
- historique (nature évolutive du système).

#### **Un contexte historique prédéterminant**

Le contexte qui a vu naître les médias ivoiriens, notamment la presse, est révélateur de sa dynamique actuelle. Depuis l'ère coloniale jusqu'à l'éclosion du paysage médiatique en 1990, à la faveur du retour au multipartisme, les médias

ivoiriens semblent avoir opéré sous-tutelle. Tirant leur fondement de l'engagement et de la lutte politique, ces supports d'informations avaient à l'origine une vocation de contestation et de conquête de pouvoir. Par conséquent, l'aspect marchand du produit de l'information destiné à être conçu pour séduire la clientèle et être vendu, grâce à ses propres qualités, n'a pas été privilégié. Les promoteurs avaient pour principal but de faire des publications des outils de propagande plutôt que des produits commerciaux. Ils étaient par conséquent prêts à mobiliser les ressources conséquentes en vue de leur parution régulière. La question de l'autofinancement grâce aux ressources générées par la vente n'était donc pas primordiale. Sous l'ère coloniale, la presse publiée par les africains fut essentiellement une presse d'opinion et de combat. Le premier journal date de mai 1935. C'est *L'Eclaireur de la Côte d'Ivoire* qui veut éclairer l'opinion et défendre les intérêts généraux du pays. Il connaît un très grand succès car il combat les abus des colons, réclame le développement des œuvres sociales, défend les planteurs africains. D'autres publications ont suivi celles de Binzème, avec des fortunes diverses. La presse écrite par les Ivoiriens devient très vite une presse de parti, créée davantage pour que les intellectuels y expriment leurs opinions anticolonialistes que pour endoctriner les militants, illettrés pour la plupart. Cette ligne originelle, du journalisme militant au service d'une cause, d'une idéologie, va être maintenue au lendemain de l'indépendance de la Côte d'Ivoire, sous le parti unique, le Parti Démocratique de Côte d'Ivoire (PDCI). Ainsi, de 1960 à 1990, les médias ivoiriens, essentiellement de service public, avaient pour principale vocation d'accompagner l'action et la politique gouvernementales, bénéficiant ainsi des moyens conséquents de l'Etat. C'est conformément à cette doctrine qu'en décembre 1976, à l'occasion d'un séminaire sur l'information, Mathieu Ekra, alors Ministre d'Etat, Ministre de l'Intérieur, a donné comme suit son opinion sur le rôle des médias ivoiriens :

*Les moyens modernes de l'information sont, pour l'essentiel, des organes de l'Etat ivoirien et leurs*

*servants sont des militants du PDCI. Ce métier n'est pas un métier d'artiste où l'on puisse tolérer des cabotins. Il y faut des militants, prêts à prendre leur part de sacrifices personnels à la construction nationale... Votre rôle est de faire comprendre le pourquoi et le comment des facteurs de vie qui conditionnent le développement et non de rendre du papier en excitant des curiosités malsaines, des instincts contenus, des sentiments morbides.*

(Atta, 1991, p.6).

Cette posture originelle des médias ivoiriens n'a pas considérablement varié avec le retour au multipartisme. Le contexte et les acteurs ont certes changé, mais les buts assignés aux supports d'informations sont demeurés quasiment les mêmes : défendre le régime en place pour les journaux proches du pouvoir central, le critiquer ou le contester pour les supports favorables à l'opposition.

Avant le récent divorce (2018) entre le Rassemblement des Républicains (RDR), parti au pouvoir, et son ex-allié le PDCI, la plupart des journaux aux bandeaux verts (*Fraternité Matin, Le Patriote, Le Nouveau Réveil*) étaient favorables au régime de Alassane Ouattara. À l'opposé, les publications qui arborent les bandeaux bleus (*Notre Voie, La Voie originale, Le Temps, Le Nouveau Courrier, Le Quotidien d'Abidjan*) sont proches de l'opposition. Cette métaphore teintée de bleu et de vert est inspirée des couleurs dominantes de la charte graphique des Unes de ces journaux. Elle marque aussi la forte politisation de la presse ivoirienne.

*Les 3/4 des journalistes sont à la fois vassalisés et "mercenarisés" (...) et transforment l'espace public (...) en un immense territoire d'informations savamment distillées qui fonctionne comme une véritable agence de publicité, avec ses rituels et ses slogans stéréotypés, ses terrains de manœuvres et d'affrontements, sa théâtralité factice. La crise idéologique de l'espace public s'est déjà vérifiée en Côte d'Ivoire par la tendance à l'accumulation indéfinie de gros titres, de couleurs et d'images fortes qui participent de la captation des citoyens-clients*

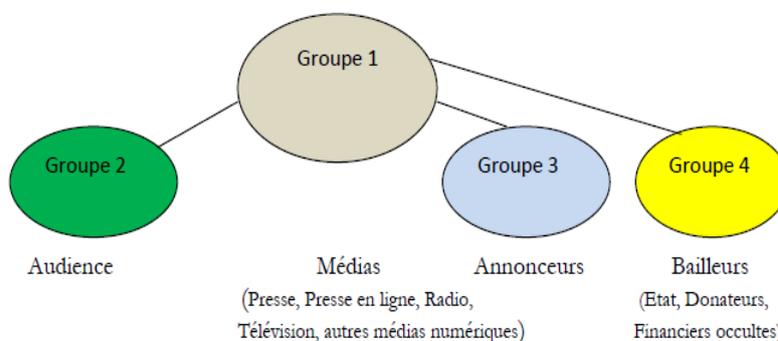
(Blé, 2006, p. 11).

Cette configuration du paysage médiatique ivoirien donne la plateforme d'informations ci-après, avec une forte prégnance de bailleurs politiques ou occultes qui financent les médias avec un agenda et des objectifs cachés, autres que commerciaux, motifs pourtant indispensables pour la professionnalisation du secteur, dans la mesure où seule une démarche marketing appropriée peut garantir aux publications ainsi qu'aux supports audiovisuels une longue présence sur le marché.

### **La plateforme d'informations**

Ce modèle, tel que décrit, aboutit à une plateforme d'informations dans laquelle interviennent quatre (4) types d'acteurs : les médias, les publics, les annonceurs et les bailleurs.

Schéma n°2 : Plateforme d'informations des médias ivoiriens



(Source : notre étude)

L'audience se déplace sur la plateforme pour le contenu intrinsèque des médias, mais aussi prend en considération la présence de la publicité dans le média consommé. Les acteurs du troisième groupe (annonceurs) de leur côté achètent d'autant plus d'espaces publicitaires que la taille du lectorat ou des auditeurs/télespectateurs est grande ; l'impact du message publicitaire croît avec la taille de l'audience. Les acteurs du quatrième groupe aident les médias

pour des raisons et intérêts divers : régaliens pour ce qui concerne l'Etat (soutien à la démocratie, à la liberté d'expression) avec les appuis apportés par le Fonds de Développement et de Soutien à la Presse (FDSP), philanthropiques (donateurs ponctuels), stratégiques et opportunistes pour les bailleurs occultes (les plus nombreux dans l'univers médiatique ivoirien) qui financent dans le secret espoir d'avoir à disposition un support de communication/propagande politique acquis à sa cause. En dehors de la presse gratuite, essentiellement financée par les annonceurs (la publicité), le modèle économique des médias ivoiriens repose donc sur une économie de plateforme et d'interactions stratégiques entre le marché des médias, celui de la publicité et les bailleurs.

### 3.2.- Les environnements du système médiatique ivoirien

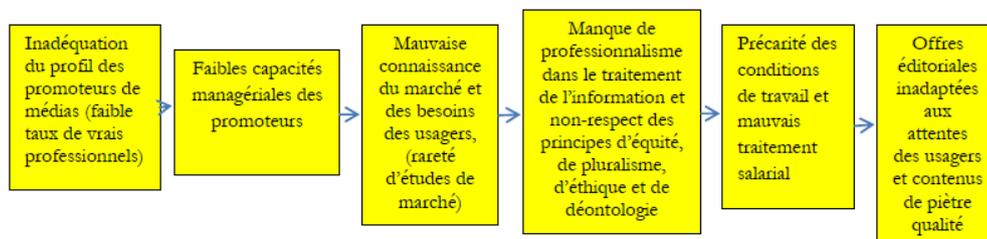
Le système médiatique ivoirien présente deux principaux environnements qui déterminent sa capacité à faire face au défi de la professionnalisation. Ces environnements sont d'ordres externe et interne.

188

#### 3.2.1.- L'environnement interne

L'environnement interne présente le potentiel propre aux principaux animateurs de la scène médiatique ivoirienne, notamment ceux qui fabriquent l'information depuis leurs différentes rédactions. Comme le montre le schéma ci-après, l'étude a révélé de nombreuses faiblesses du sous-système interne

Schéma 3 : sous-système médiatique interne



(Source : notre étude)

La plupart des propriétaires ou promoteurs des médias ne sont pas de véritables professionnels. Moins de 20% parmi eux ont une expérience dans le journalisme ou dans la gestion des entreprises. Ce qui fait d'eux de piètres managers dont le but principal demeure moins dans la qualité du produit et la rentabilité de l'investissement que dans l'instrumentalisation du support d'informations. Leur faible capacité managériale à laquelle s'ajoute une mauvaise connaissance du marché auquel est destiné leur produit influent négativement sur les contenus servis aux clients (lecteurs, téléspectateurs, auditeurs) qui ne s'empressent pas de les acheter. Sous prétexte que les sondages coûtent chers, les contenus proposés par la presse ivoirienne sont rarement inspirés par des études sur les attentes et les besoins des consommateurs. Ce qui provoque un désintérêt du public et entraîne la chute drastique des ventes des journaux ou la baisse de l'audimat. L'Observatoire de la liberté de la presse, de l'éthique et la déontologie (OLPED) dénonce régulièrement ce manque de professionnalisme dans ses différents rapports périodiques. Celui publié le 8 mars 2018 fait les constats suivants :

*Du respect de l'éthique et la déontologie : l'Observatoire de la liberté de la presse, de l'éthique et la déontologie (OLPED), à l'examen attentif des Unes de l'ensemble de la presse nationale des mois de janvier, février et de la première semaine du mois de mars 2018, constate la persistance des fautes professionnelles telles que définies par le Code d'éthique et de déontologie du journaliste en Côte d'Ivoire et la Grille d'écoute et de lecture qui en est la déclinaison en 19 points, que nous rappelons ici : irrévérence ; injure ; incitation à la révolte, à la violence, au crime, au tribalisme, à la xénophobie, au fanatisme religieux ; déséquilibre dans le traitement de l'information ; non-respect de l'esprit de confraternité ; incitation à la débauche ; atteinte aux bonnes mœurs ; apologie de la guerre ; incitation à l'insurrection armée ; atteinte à la liberté de la presse ; manipulation de l'information ; chantage ; racket ; plagiat.*

(Zio, 2018).

De même, la plupart des journalistes ivoiriens travaillent dans des conditions difficiles et sont mal rémunérés. Si au niveau des médias de service public, le traitement salarial s'est amélioré en s'alignant sur les grilles de la convention collective interprofessionnelle, après de longues années de lutte menée par les syndicats et les représentants du personnel, la situation est différente dans les médias privés où la majorité des travailleurs ne bénéficient pas de salaires décentes réguliers et de couverture sociale. Des visites effectuées par la Haute Autorité de la Communication Audiovisuelle (HACA) au sein des radios privées non commerciales tant à Abidjan qu'à l'intérieur du pays, relèvent que la plupart des agents travaillent dans des conditions assez précaires. Les radios sont souvent mal équipés avec du matériel très vétuste. La rémunération des agents est souvent insignifiante ou n'existe pas du tout. Elles ne disposent pour l'essentiel pas de journalistes professionnels. Une étude réalisée en 2016 sur les radios de proximité par la Cellule d'analyse de politiques économiques (C), sur financement de la HACA, révèle un déficit de participation communautaire, une gouvernance peu formalisée, quelques entorses à la réglementation et de nombreuses contraintes financières palliées par les subventions occasionnelles de bailleurs internationaux (Yala, 2016).

Par ailleurs, bien que signée depuis 2008 entre le Groupement des éditeurs de presse de Côte d'Ivoire et le Syndicat national des agents de la presse privée de Côte d'Ivoire (sous l'égide du Conseil National de la Presse), la Convention collective des journalistes professionnels et des professionnels de la communication peine à être rigoureusement appliquée. Elle est arrimée à la Convention collective interprofessionnelle du 20 juillet 1977 et vise à régler les relations de travail entre les éditeurs de presse d'une part et, d'autre part, les journalistes et professionnels de la communication exerçant dans les établissements ou entreprises de presse. Le document mentionne qu'en dehors des dispositions particulières qu'il définit, les parties conviennent d'observer les dispositions générales de la Convention collective interprofessionnelle. Il

précise la procédure de recrutement, les conditions de travail et de stage, l'avancement, la classification professionnelle, les salaires, les fonctions, les prestations sociales etc. La Convention accorde de nombreux avantages aux journalistes et professionnels des médias et promeut ce corps de métier. Son application intégrale a été requise à compter de janvier 2015. Mais la difficulté réside dans sa mise en œuvre effective par les promoteurs des médias.

*Au titre de l'exercice 2016 (...), sur un total de 64, près de 44 entreprises qui payent la totalité de leurs professionnels à la convention collective et 40 qui ont déclaré tous leurs professionnels à la Cnps. Cependant plusieurs entreprises de presse doivent encore régulariser leur situation. Il s'agit de 14 entreprises qui disposent d'une attestation de régularité de paiement de leur dette sociale vis-à-vis de la Cnps, 20 qui ne disposent ni d'attestation de régularité de paiement de leur dette vis-à-vis de la Cnps, ni de moratoire de paiement de cette dette et 15 n'ont déposé aucun document au Cnp. Trois (3) entreprises ont un organe de presse qui ne dispose pas de Secrétaire général de rédaction et trois (3) entreprises ne sont pas encore soumises aux obligations de la Cnps et de la Dgi. Egalement deux (2) entreprises emploient un Rédacteur en chef/ Secrétaire général de rédaction qui ne détient pas la Cijp en cours de validité et quatre (4) entreprises ont un organe de presse qui n'emploie pas une majorité de journalistes professionnels. En outre, cinq (5) entreprises n'ont pas déclaré tous leurs personnels à la Cnps, quatre (4) n'ont déclaré aucun professionnel, trois (3) ne paient pas du tout à la convention collective et deux (2) entreprises ne payent pas la totalité de leurs professionnels à la convention collective.*

(Djerabe, 2017)

### **3.2.2.- L'environnement externe**

#### **L'environnement institutionnel**

L'environnement institutionnel du système médiatique ivoirien s'est considérablement amélioré avec un cadre juridique au départ (1991 à 2004)

contraignant mais qui est aujourd'hui dépenalisé avec la récente loi sur la presse votée en décembre 2017. Trois principaux textes ont été adoptés pour la première fois en Côte d'Ivoire en 1991, soit un an après le retour au multipartisme, pour réguler le secteur des médias dans son ensemble. Il s'agit de la loi n° 91-1001 du 27 décembre 1991 (Journal Officiel N° 3 du jeudi 16 janvier 1992) fixant le régime de la communication audiovisuelle, de la loi n° 91-1033 du 31 décembre 1991 portant régime juridique de la presse et de la loi n° 91-1034 du 31 décembre 1991 portant statut juridique du journaliste professionnel. Ces trois textes marquent une rupture totale avec l'ordre ancien en consacrant, de manière explicite, le principe de la liberté d'expression qui se trouve au cœur de la démocratie et de l'État de droit.

Une autre mesure phare dans le domaine de l'information et de la liberté d'expression est l'adoption de la Loi n°2013-867 du 23 décembre 2013 sur l'accès à l'information et aux documents d'intérêt public. Cette loi, qui est une innovation majeure en Côte d'Ivoire en matière de liberté d'information, oblige les pouvoirs publics à mettre à la disposition des citoyens les informations nécessaires pour leur permettre de contrôler de manière éclairée l'action publique et participer pleinement au développement du pays. Elle crée une Commission d'Accès à l'Information d'Intérêt Public (CAIDP) qui a été installée par le Décret 2014-462 du 06 août 2014 portant attributions, organisation et fonctionnement de la CAIDP. Elle renforce significativement le dispositif législatif et institutionnel destiné à créer les conditions idoines et un environnement favorable à la liberté d'expression et d'opinion en Côte d'Ivoire. La Loi actuelle, adoptée en décembre 2017, exclut l'emprisonnement des journalistes : « la garde à vue, la détention préventive et l'emprisonnement » sont exclus pour « les infractions commises par voie de presse ou par tout autre moyen de publication ». Dans l'ancienne loi, l'emprisonnement était exclu, mais le parquet a souvent utilisé des failles dans la formulation du texte pour maintenir des journalistes en garde à vue ou en détention préventive,

expliquant que la loi le permettait. Désormais, aucun motif valable ne pourrait expliquer la détention d'un journaliste, dans l'exercice de ses fonctions.

Globalement, les opérateurs et les acteurs des médias ivoiriens jugent favorable le cadre juridique en vigueur. De l'avis des acteurs interrogés, aussi bien en matière de communication audiovisuelle que de presse, « le cadre juridique est bon, car il contient beaucoup de dispositions qui protègent les journalistes et promeuvent aussi bien la liberté de presse que la viabilité économique des entreprises de presse et de communication audiovisuelle. Les lois ont été améliorées. Celle (loi sur la presse) de 2004 a fait d'énormes progrès en dépenalisant les délits de presse » (G. Gbato, communication personnelle, 2 février 2017). « La loi actuelle est bonne. » (M. Traore Moussa, communication personnelle, 5 février 2017). Ces lois ont permis aux gouvernements successifs de prendre plusieurs mesures réglementaires et d'installer les structures qui régulent et concourent à l'essor du secteur des médias en Côte d'Ivoire. Il s'agit de la Haute Autorité de la Communication Audiovisuelle (HACA), de l'Agence Nationale de la Presse (ex-CNP) et du Fonds de Soutien et de Développement de la Presse (FSDP). Institué par l'article 102 de la Loi de 2004 sur la presse, le FSDP a pour mandat de financer au profit des entreprises de presse et de communication audiovisuelle ainsi que des organisations professionnelles éligibles, la formation, les études, le conseil, la diffusion, le développement de la presse et du multimédia et des projets d'intérêt collectif en faveur des organisations professionnelles.

### **Un environnement techno-économique défavorable**

Le système médiatique ivoirien fait face à un important défi technico-économique qui constitue un obstacle à sa professionnalisation. Au regard de l'évolution technologique et à l'apparition d'autres formes de supports de diffusion de l'information, accessibles, plus proches du client, gratuits,

instantanés et constamment actualisés, les médias traditionnels apparaissent dépassés et peu concurrentiels, face à un public de plus en plus exigeant. Aujourd'hui, les médias numériques (blogs, presse en ligne et médias audiovisuels en ligne), gratuits et faciles d'accès (via le téléphone portable), offrent aux consommateurs ivoiriens une meilleure possibilité de s'informer tout en actualisation en continu sa connaissance de l'actualité. En effet, les médias traditionnels, particulièrement la presse, doivent désormais rivaliser avec les grands médias de flux (télé, internet, SMS...) qui fonctionnent dans l'immédiateté, sur le terrain de « l'exclusivité ». Cela constitue un défi économique particulièrement risqué pour la presse. Tous ses concurrents sont en effet (...) assurés d'avoir la primeur de la diffusion des informations, de par leur dispositif technique de collecte, de mise en forme et de diffusion de l'information (Marty, 2010).

De même, la cherté des intrants, le coût élevé de production, d'impression et de vente des journaux sont autant d'éléments qui viennent fragiliser la performance des entreprises de presse ivoirienne qui subissent par ailleurs les effets directs de la défaillance du circuit de distribution. En fait, avec la détérioration de son matériel roulant, Edipresse, la principale société de distribution, n'arrive plus à couvrir en temps et en heure l'ensemble du territoire national. Quatre-vingt (80%) des journaux imprimés sont écoulés à Abidjan, ne restant à peine plus que 20% pour le reste du pays. Et cette situation, à laquelle s'est ajoutée l'augmentation du prix de vente des journaux depuis avril 1994, a un impact sur les volumes de ventes des publications qui connaissent une chute drastique depuis quelques années. Depuis cette date, les quotidiens sont passés de 200 FCFA à 300 FCFA tandis que les hebdomadaires sont désormais vendus à 500 FCFA au lieu de 300 FCFA antérieurement, soit une augmentation moyenne de 50%. Ainsi, dans un contexte de paupérisation de la population, dont le pouvoir d'achat a baissé, là où l'utilisateur pouvait s'offrir 5 quotidiens par jour avec 1000 FCFA, il ne peut désormais qu'en acheter que 3 tout au plus.

Il convient de préciser que l'augmentation du prix des publications en avril 2014 s'est faite sans études de marché ni concertation préalable entre les acteurs du secteur (C. Tra-Bi, communication personnelle, 4 mai 2017).

### **Un environnement social et culturel peu propice**

Les médias ivoiriens sont en relation de marché avec un public d'un type nouveau, moins captif pour les médias traditionnels. Un récent sondage mené par Médiamétrie (Sy, 2017) montre d'ailleurs à ce propos que le rapport des usagers, notamment des jeunes, aux technologies de l'information devient de plus en plus régulier. Dans la capitale économique et le centre ivoirien, 87% de la population âgée de 15 ans et plus ont un Smartphone, 19% un ordinateur, 14% une tablette, dont 19% se connecte sur Internet par jour. En outre, selon les données de l'Institut National de la Statistique (INS, 2016), la Côte d'Ivoire, qui compte près de 23 millions d'habitants, enregistrait en 2016 un taux d'alphabétisation de 55,5% (63,8% pour les hommes de 15 à 49 ans et de 47,2% pour les femmes de la même catégorie d'âge), soit un taux d'analphabétisme de près de 50%. Autant de lecteurs potentiels en moins. Ainsi, dans un pays où l'illettrisme est aussi important, la pratique de la lecture, et par conséquent celle des journaux peut être considérée comme problématique.

### **La question des financements publics et de la formation**

Les financements publics au profit des médias privés et de service public, bien qu'appréciables, paraissent insuffisants face à la demande de plus en plus croissante et aux besoins de plus en plus importants de ces médias. Par ailleurs, l'application plein régime de la Taxe sur la Valeur Ajoutée (TVA) aux médias demeure élevée, inadaptée et contraire aux mesures incitatives qui devraient être de mise.

Notre étude met aussi en lumière la faiblesse des offres et dispositifs de formation. Il n'y a pas assez d'écoles et d'instituts exclusivement consacrés à la formation en journalisme. Sur toute l'étendue du territoire national, l'on recense moins d'une dizaine de centres de formation en communication homologués par le ministère en charge de l'enseignement supérieur qui intègrent des modules en journalisme dans leur cursus :

- le département de communication de l'Université Alassane Ouattara
- l'Unité de Formation et de Recherches en Information, Communication et Arts (UFRICA) de l'Université Félix Houphouët-Boigny
- le Département des Sciences de l'Information et de la Communication de l'Université Peleforo Gon Coulibaly
- les instituts de communication de l'Université de l'Atlantique
- l'Institut BLM ISACOM
- l'Institut des Sciences et Techniques de la Communication (ISTC)
- l'École de spécialité multimédia d'Abidjan (ESMA)

L'analyse des contenus pédagogiques de ces différents centres de formation laisse apparaître une faible actualisation au regard de l'évolution du secteur des médias et de l'environnement technologique. En 2016, une évaluation des programmes de formation de l'Université de l'Atlantique basée à Abidjan, diligentée par le Ministère de l'enseignement supérieur, a fait ressortir les faiblesses suivantes.

Les objectifs et stratégies de recrutement des apprenants ne sont pas explicites et clairement définis. De même, la maquette pédagogique et les programmes ne sont pas pertinents et conformes aux spécialités revendiquées (Licence de journalisme : option journalisme TV/Master de Journalism, option Journal presse écrite) pour lesquelles l'Université de l'Atlantique sollicitait une homologation. Les formations proposées sont très générales pour assurer une

formation soutenue et approfondie des apprenants dans leurs spécialités, même si les modules sont du domaine général de la communication.

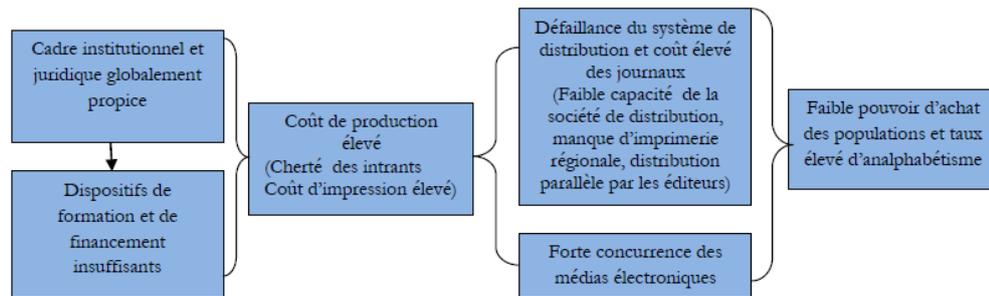
En 2015, dans le cadre du programme d'homologation des établissements, une évaluation similaire de l'offre de formation proposée par l'ISTC, que nous avons réalisée pour le compte du ministère de l'enseignement supérieur, a montré que cet institut présente de réels atouts en dépit de quelques insuffisances liées par exemple aux objectifs pédagogiques qui n'étaient pas spécifiques au métier du journalisme. En Licence et Master professionnels en journalisme, certains objectifs spécifiques n'étaient pas conformes à l'objectif général de la formation. Pour la plupart des centres de formation, le contenu des programmes ne donne pas un aperçu suffisant des aspects pratiques et innovants de la formation.

De même, la plupart des formations, qu'elles soient dispensées par des écoles, des institutions universitaires ou lors des séminaires, sont axées sur le contenu éditorial et rarement, sinon presque pas, sur le management des entreprises de presse. Les outils didactiques ne sont pas toujours adaptés ou sont souvent inexistantes. Au Département de communication de l'Université Félix Houphouët-Boigny de Cocody par exemple, le studio expérimental prévu pour la formation des étudiants tarde à être fonctionnel. L'une des conséquences directes du faible dispositif de formation est l'incompétence de certains travailleurs du secteur. Ainsi, la plupart des radios privées non commerciales ne sont pas animées par des journalistes professionnels.

La majorité des employés de ces radios exercent la profession par passion sans généralement avoir suivi une formation dans leur domaine d'activité. Ce qui n'est pas sans incidence sur la qualité des émissions et des informations diffusées. Enfin, le faible accès à Internet et les coûts de communication, qui demeurent élevés, sont de vraies entraves à la professionnalisation du secteur et à la vulgarisation du produit de l'information. En résumé, comme le montre

le schéma ci-dessous, le sous-système externe, bien qu'offrant quelques atouts, demeure largement peu favorable à l'essor des médias ivoiriens.

Schéma n°4 : Sous-système médiatique externe



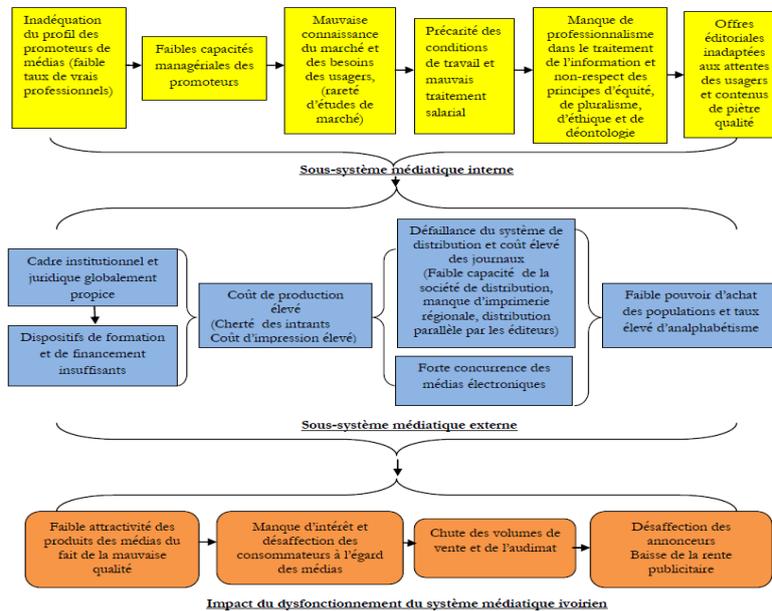
(Source : notre étude)

### 3.3.- L'interaction entre les sous-systèmes interne et externe et leur impact sur système médiatique ivoirien

Les informations ci-dessus montrent que les sous-systèmes interne et externe du système médiatique ivoirien comportent chacun d'importantes faiblesses susceptibles de fragiliser le système global et de nature à le rendre moins viable face au défi de la professionnalisation.

Comme l'indique le schéma ci-après, la conjugaison et l'addition des limites individuelles de ces sous-systèmes ont un impact sur l'état des médias ivoiriens et leur performance sur le marché.

Schéma n°5 : interactions entre les sous-systèmes internes et externes et leur impact sur le système médiatique ivoirien

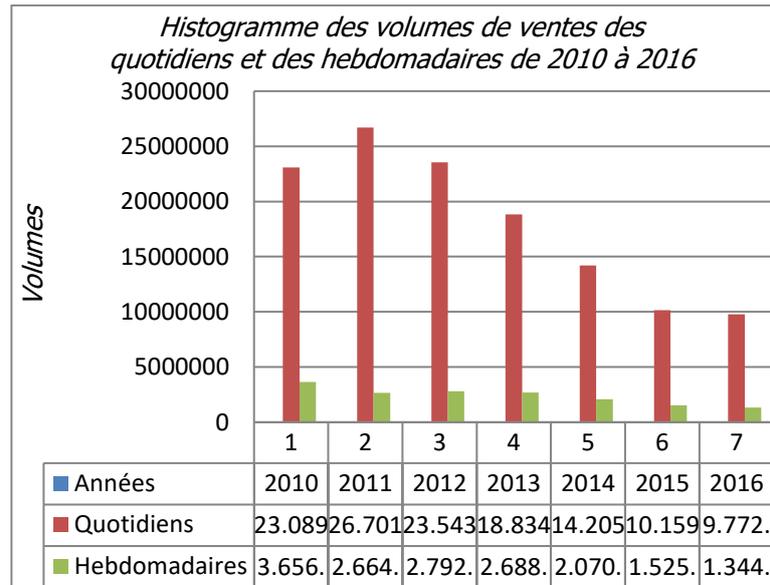


(Source : notre étude)

Les interactions entre les deux-systèmes (interne et externe), qui se nourrissent des défaillances ainsi que des faiblesses propres à chaque sous-système, ont un impact négatif sur la performance du système médiatique ivoirien peu compétitif, aux volumes de ventes et à l'audimat en chute libre, et par conséquent peu attrayant pour les annonceurs, le sevrant du coup d'une manne financière nécessaire à son autofinancement. C'est du reste ce que montre le graphique ci-dessous, qui dessine une tendance baissière générale volumes de ventes de 2010 à 2016, aussi bien pour les quotidiens que pour les hebdomadaires. La baisse est en moyenne de 3 000 000 d'année en année pour les quotidiens. Mais elle est de l'ordre 4 millions 500 mille entre 2012 et 2013. De 2014 (année de l'augmentation des prix) à 2015, la baisse est un peu plus de 4 millions pour les quotidiens. Même si l'on note un certain tassement de la chute des ventes entre 2015 et 2016, avec seulement un différentiel de 387 197 exemplaires d'invendus. Pour les hebdomadaires, la baisse est également

sensible, passant de 3 656 044 exemplaires vendus en 2010 à 1. 525 132 en 2015, soit plus de 50% de chute. Entre 2014 et 2015, la baisse des ventes est de plus 500 000 exemplaires.

Graphique n°1 : histogramme des volumes de ventes des quotidiens et des hebdomadaires ivoiriens de 2010 à 2016



(Source : CNP, 2016)

#### 4.- Discussion

Au terme de cet article, nous pouvons retenir, au regard des principaux critères de l'analyse systémique énumérés en début de travail, qu'en dehors de quelques aspects (cadre institutionnel notamment), le système médiatique ivoirien dans son ensemble n'est pas viable et à même de relever le défi de la professionnalisation, qui nécessite une bonne approche managériale, une démarche marketing conséquente, une bonne qualité du produit de l'information, l'autofinancement, des conditions de vie et de travail acceptables pour les employés. Or, l'étude a révélé une faible culture entrepreneuriale chez la plupart des promoteurs de médias qui ignorent ou minorent les autres fonctions de l'entreprise (managériale, sociale, marketing et commerciale,

bonne connaissance du marché ...). Ces médias sont structurés à minima et sont davantage concentrés sur le volet rédactionnel. De même, le modèle économique des médias ivoiriens paraît, pour la plupart, inapproprié avec un prisme politique très fort. Une tare originelle qui met les médias au service d'une ambition politique et non d'un objectif commercial et économique. Ainsi, il y a plus de financiers occultes que de véritables entrepreneurs de médias, en quête d'autonomie par leur propre force de vente. Les financiers occultes, en fin de compte, aspirent à influencer la ligne éditoriale et à orienter le fonctionnement de la rédaction.

Toutes choses qui ont un impact négatif sur l'offre éditoriale et le contenu des médias qui peinent à séduire les consommateurs. Aussi, face à la mévente des journaux et à la baisse de l'audimat, la rente publicitaire s'amenuise-t-elle au fil des ans, affectant du coup les ressources propres des médias. Fragilisé, le système de production se trouve impacté par la détérioration de la force de travail mal rémunérée, une infime partie des promoteurs de médias parvenant à appliquer la convention collective interprofessionnelle et à honorer les charges sociales de leurs employés, très souvent en sous-effectif. En fin de compte, le produit de l'information n'est pas d'assez bonne qualité et demeure inaccessible du fait du coût élevé des journaux et de leur indisponibilité chez le diffuseur. Car le secteur de la distribution de la presse, détenu essentiellement par Edipresse, est défaillant et n'arrive pas à desservir convenablement et régulièrement l'ensemble du territoire national.

## **Conclusion**

Au regard du diagnostic établi par notre essai d'analyse du système médiatique ivoirien, l'on constate que le pari de la professionnalisation est loin d'être gagné. La majorité des sous-ensembles qui animent le secteur ne sont pas opérationnels et viables. Ce qui fragilise le système global. De même, les relations entre les sous-systèmes ne sont pas dynamiques et fluides, du fait de

la défaillance de la plupart des maillons du système. Aussi, si le système médiatique ivoirien veut connaître un essor, importe-t-il aux principaux acteurs d'endiguer sa tare "congénitale" liée au contexte (histoire) de sa naissance et de corriger les faiblesses relevées dans ses sous-systèmes interne et externe.

## Bibliographie

Atta, K. (1991). La presse sous Houphouët. *Nouvel Horizon*, n°19 du 28 février 1991, p. 6.

Bamba, Y. (2018). Licenciement à Fraternité Matin: le gouvernement est "obligé de passer par là" (Ministre). *Afrique sur 7* repéré à <https://www.afrique-sur7.fr/408969-licenciement-fraternite-matin>

Blé, R. (2006). Médias d'opinions et crise ivoirienne. *Les Enjeux de l'information et de la communication*, Vol. 1, 3-12.

Campenhoudt, L. V., Quiry, R. (2011). *Manuel de recherche en Sciences sociales* (4<sup>e</sup> édition). Paris, France : Dunod.

CEDIP (2017). L'approche systémique des organisations. *Cedip.developpement* repéré à [http://www.cedip.developpement-durable.gouv.fr/IMG/pdf/26\\_approche\\_systemique\\_d\\_cle51c948.pdf](http://www.cedip.developpement-durable.gouv.fr/IMG/pdf/26_approche_systemique_d_cle51c948.pdf)

CNP (2017). *Statistiques des ventes 2010-2016*. Abidjan, Cote d'Ivoire : CNP.

De Rosnay, J. (1975). *Le Macroscopie, vers une vision globale*. Paris, France : Seuil.

Djerabe, A. (2017). CNP : Voici les résultats de la régulation économique des entreprises de presse. *FratMat.info* repéré à <https://www.fratmat.info/index.php/culture/cnp-voici-les-resultats-de-la-regulation-economique-des-entreprises-de-presse>

Donnadieu, G., Karsky, M. (2002). *La systémique, penser et agir dans la complexité*. Paris, France : Editions de liaisons.

Doumbia, F. (2018). Presse ivoirienne : défis et perspectives. *Journal d'Abidjan* repéré à <http://www.jda.ci/news/societe-societe-1928-presse-ivoirienne-dfis-et-perspectives>

Friedrich-Ebert-Stiftung, Fesmedia Africa (2016). *Baromètre des médias africains*. Windhoek,

*Essai d'analyse systémique du secteur des médias ivoiriens face au défi de la professionnalisation.*

Namibie : FES.

FSDP (2014). Plan stratégique de développement et de soutien des medias privés 2014-2020. *Fdsp.ci* repéré à [http://www.fsdp.ci/in/dps\\_2014\\_2020.pdf](http://www.fsdp.ci/in/dps_2014_2020.pdf).

INS (2016). Indicateurs Sociaux. *Ins.ci* repéré à <http://www.ins.ci/n/>.

Lebel, A. (2015). Côte d'Ivoire : Les tares du 4ème pouvoir. *Lebel.centerblog.net* repéré à <http://lebel.centerblog.net/6459566-cote-d-ivoire-les-tares-du-4eme-pouvoir>

Le Moigne, J.L. (1979). *La théorie du système général*. Paris, France : PUF.

Le Moigne, J.L. (1977). *Théorie du système général. Théorie de la modélisation*. Paris, France : PUF.

Lotarski, A. A., Nkizamacumu, D. & Kozlowski, D. (Eds). (2011). Agir en situation complexe. *Esen.education.fr* repéré à [http://www.esen.education.fr/fileadmin/user\\_upload/Modules/Ressources/Themes/management/note\\_1\\_conduite\\_changement.pdf](http://www.esen.education.fr/fileadmin/user_upload/Modules/Ressources/Themes/management/note_1_conduite_changement.pdf)

Marty, E. (2010). *Journalismes, discours et publics : une approche comparative de trois types de presse, de la production à la réception de l'information. Sciences de l'Homme et Société* (Thèse de Doctorat Sciences de l'Information et de la Communication), Université Toulouse II.

Sy, A. (2017). Côte d'Ivoire : classée première radio, Al Bayane veut devenir un groupe audiovisuel performant (DG). *Abidjan.net* repéré à <http://news.abidjan.net/h/612542.htm>.

Von Bertalanffy, L. (1993). *Théorie générale des systèmes*. Paris, France : Dunod.

Yala, D. (2016). Radios de proximité : 15 ans après, bilan mitigé. *Linfodrome.com* repéré à <http://www.linfodrome.com/societe-culture/29745-radios-de-proximite-15-ans-apres-bilan-mitige>

Zio. M. (2018). L'OLPED dénonce de récentes atteintes à la liberté de presse et « fautes professionnelles » des journalistes. *Infoduzanzan.com* repéré à <http://infoduzanzan.com/lolped-denonce-de-recentes-atteintes-a-la-liberte-de-presse-et-fautes-professionnelles-des-journalistes/>