

Appendix 6: Interview Transcript of Laurence Jenard – Coordinatrice de la coopérative – Médor SCRL à finalité sociale – 24 juin 2019

Harold: Bonjour, tout d'abord merci de m'accorder un peu de votre temps. Je voulais d'abord vous demander si m'autorisez à mentionner votre nom et celui de la coopérative ou bien si vous préférez que je rende cet entretien anonyme ?

Laurence: Non il n'y a pas de souci pour mentionner ces informations.

Harold: Parfait, j'aurais d'abord une question plus générale sur la coopérative. Est-ce que vous pouvez me dire en quelques mots en quoi elle consiste, le nombre de coopérateurs, votre place dans la coopérative ?

Laurence: Je vais peut-être commencer par un petit historique de Médor. Donc la coopérative, c'est 19 fondateurs composés d'une dizaine de journalistes, mais aussi d'autres profils qui ont décidé de faire du journalisme comme il devrait être fait, c'est-à-dire pas dans l'urgence, dans le scoop, etc. Médor c'est plutôt de la vraie investigation, du deep journalisme et se donner le temps avec une rémunération suffisante afin de pouvoir faire des investigations et une vraie indépendance. Le problème de la presse c'est que le financement vient beaucoup de la publicité, donc ça induit deux biais : on recherche un maximum de "clics" pour les annonceurs et d'autre part c'est aussi qu'il y a une grande concurrence avec les réseaux sociaux ce qui réduit le financement pour la presse en ligne.

Les fondateurs donc ne voulaient plus travailler dans ce modèle de presse, ils se sont donc dit que la seule manière d'y échapper c'était de créer leur propre média. Ils voulaient en faire un trimestriel pour avoir la possibilité d'avoir le temps de faire des enquêtes et d'avoir un modèle d'entreprise qui correspond aux valeurs que l'on défend pour le média qui étaient la transparence, l'indépendance et la solidarité. Seul le modèle coopératif pouvait répondre à cela selon les fondateurs. La transparence, et la structure des prises de décision au conseil d'administration avec des représentants des coopérateurs pour les impliquer, cela nous permet de tenir tout le monde au courant. L'indépendance c'est parce que justement nous avons 950 coopérateurs, nous avons donc 950 patrons, on ne dépend pas juste de deux trois personnes, donc les journalistes sont tout à fait indépendants par rapport à ce qu'ils disent, ils ne doivent pas faire attention justement au fait que l'annonceur qu'on cite sur la page A veut mettre une pub sur la page B. Et enfin la solidarité, cela vient du fait que les fonds viennent de tous ces coopérateurs, aussi la rédaction en chef est attribuée à tour de rôle à différents journalistes ce

qui crée plus un esprit de solidarité que de compétition. La coopérative correspondait à toutes ces valeurs-là.

C'est une coopérative bicamérale, donc avec deux chambres et deux types de parts: la part fondateurs, à 160 euros, pour les 19 fondateurs de coopérative et ensuite la part des coopérateurs, à 20 euros, pour les personnes qui soutiennent le projet, mais cela ne veut pas dire qu'il a un abonnement au journal. Ce n'est pas parce que quelqu'un est coopérateur qu'il sera abonné et vice versa. Les décisions de l'assemblée générale concernant le budget ou les décisions stratégiques doivent se prendre à la majorité des deux chambres donc il faut la majorité de la part des fondateurs, mais aussi des coopérateurs, cela fait que les fondateurs peuvent rester garants de l'objet social. Parce que sinon, si un organisme de presse veut absolument nous acheter, et donc achète un maximum de parts, alors dans ce cas les fondateurs ont toujours un poids plus important.

Harold: Vous n'avez pas limité le nombre de parts par personne dans les statuts ?

Laurence: Alors non on n'a pas limité en nombre de parts par personne dans les statuts, mais il y a une limite administrative venant d'une loi qui demande à la coopérative de sensibiliser la personne qui achète pour près de 5000 euros, avec une étude ou note d'information de 30 à 40 pages avec tous les risques auxquels cette personne sera confrontée par rapport au marché et aux investissements. Donc pour l'instant il y a un peu cette petite barrière administrative. Vu que nous sommes une coopérative selon les critères de la CNC, le Conseil National de la Coopération, nous appliquons le principe "d'une personne = une voix" ce qui signifie que ceux qui ont pris 5000 euros et ceux qui ont pris 20 euros auront la même voix.

Maintenant on redéveloppe tout le projet journalistique de Médor. Pour l'instant le vecteur de notre mission c'était le trimestriel, redonner du peps à la démocratie via le débat démocratique dont le journal, et pour l'instant notre outil c'était ce journal qui apparaissait tous les trois mois. Mais nous avons une approche "top-down" avec le journaliste qui faisait une enquête et ensuite le lecteur lisait. Et donc petit à petit on veut changer ce paradigme-là et remettre le lecteur au centre de l'échange avec les journalistes. Il existe déjà depuis 4-5 ans des initiatives du même genre en Europe. Mais cette possibilité d'échange n'est possible qu'avec une plateforme internet qui est vraiment développée. Pour l'instant notre site Web c'est vraiment pour le côté promotionnel et la coopérative. Mais on veut vraiment faire une ligne éditoriale aussi et avec tout un système d'engagement (au sens anglo-saxon du terme) donc une

participation des lecteurs et qu'ils puissent répondre à des enquêtes où l'on manquerait de données objectives. On pense peut-être à des courriers des lecteurs, ou d'autres mécanismes d'interaction, mais pas nécessairement que pour les coopérateurs, car il y a des lecteurs qui ne sont pas coopérateurs et des coopérateurs qui ne sont pas lecteurs. Maintenant on est en réflexion sur les tarifs et on se demande si on ne ferait pas une formule qui mixe coopérateur et abonné. Toujours dans le cadre de nous rapprocher de notre lectorat, il y a un projet de décentralisation de la rédaction, on travaille avec des journalistes en Freelance et ils se voient ici à Bruxelles et l'idée c'est vraiment de décentraliser la rédaction dans différents lieux de Wallonie.

Pour revenir au début de la coopérative, lorsque les 19 fondateurs ont commencé, ils faisaient tout tous seuls durant la première année, c'est à dire à la fois leur métier de journaliste, illustrateur et graphiste pour lequel ils étaient payés. Grâce à des réunions qu'ils organisaient, les Médor Ware, qui était le Tupper Ware de Médor, lorsqu'une personne, l'un des fondateurs, était invitée chez un de ses copains, il faisait alors inviter tous ses copains et les fondateurs expliquaient le projet et donc comme ça petit à petit le bruit a couru qu'il y a avait un nouveau projet journalistique et ils récoltaient plein d'abonnements et des coopérateurs avant même la sortie du premier numéro. Ça leur a permis d'avoir déjà un capital et de pouvoir lancer le premier numéro. Les quatre premiers numéros ont été faits entièrement pas les 19 fondateurs, ils ont pu se faire payer pour toute la partie journalistique, mais pas pour tout ce qui se passe après la sortie d'usine comme la diffusion, le contact avec les librairies, un suivi financier, la communication et la coordination de l'entreprise. Du coup au bout d'un an ils étaient tout épuisés, ils ont donc décidé d'engager quelqu'un pour coordonner toute l'entreprise et la coopérative et prendre en main tous ces boulots de sortie d'usine. C'est à ce moment-ci que je suis intervenue, je suis la première personne hors fondateurs à être engagée, maintenant, il y a deux équivalents temps plein pour toute cette partie "sortie d'usine", on est employés de la coopérative tandis que les autres, ceux qui travaillent sur le projet journalistique, sont en freelance, mais la plupart sont fondateurs et alors sont payés à la facture. Ils sont en freelance, car on n'a pas encore assez de débit sinon c'est un journaliste qui écrirait tout le journal, mais alors ce ne serait pas un journal, mais un livre. Voilà je ne sais pas si ça répond à ta question ?

Harold: Parfait, maintenant c'est plus des questions axées sur l'implication des coopérateurs. Quelle place occupent les coopérateurs dans la gouvernance de la coopérative, au conseil d'administration?

Laurence: Dans notre conseil d'administration, il y a quatre fondateurs, mais qui sont également coopérateurs, et trois personnes issues des 950 coopérateurs. Nos statuts disent qu'il faut toujours 51% de sièges pour les membres fondateurs de nouveau pour garantir cet objet social. Ce sont des mandats de deux ans renouvelables deux fois donc quelqu'un peut être maximum six ans au conseil d'administration et cela se fait par un appel à candidatures via notre mailing list des coopérateurs et ensuite il y a un vote en assemblée générale. Donc ça, c'est au niveau de l'implication des coopérateurs qui est surtout à l'assemblée générale et au conseil d'administration. Et ces derniers temps, on a organisé des ateliers pour expliquer le développement stratégique vers où on allait. On a aussi fait des tables de de lecteurs, mais la de nouveau on sort du cadre uniquement des coopérateurs, pour nous aider à développer le projet en faisant quatre tables rondes de réflexion sur "le Médor tour", qui est cette décentralisation de la rédaction, la plateforme Web, un débriefing sur ce qui avait déjà été fait et voir également quel type de participation ils voulaient. Mais notre méthode d'implication de nouveau ne se limite pas uniquement aux coopérateurs, mais vraiment à toutes nos parties prenantes, au sens le plus large, en prenant en compte les coopérateurs, les lecteurs et les abonnés de Médor. Pour certains points on va plus impliquer certaines parties prenantes que d'autres : pour ce qui est de l'évolution de l'entreprise ce sera plus les coopérateurs tandis que les lecteurs seront plus impliqués dans le contenu. Mais tout cela dépend également de ce qui intéressent les parties prenantes.

Harold: Est-ce que certains s'impliquent tout de même dans les sujets ?

Laurence: Non, enfin ils pourraient, mais ce n'est pas parce qu'ils sont coopérateurs qu'on les implique plus. Par contre ce qu'on pousse c'est que les journalistes qui travaillent avec nous deviennent des coopérateurs, dans les statuts, il est indiqué également que le conseil d'administration pousse les employés à prendre une part parce que les fondateurs trouvaient important que la coopérative soit aux mains des gens qui travaillent pour ça et pas des gens tout à fait extérieurs. Mais d'autre part les journalistes se disent aussi que c'est un boulot à part entière donc on ne fait pas intervenir n'importe qui, mais donc ce n'est pas parce qu'on est coopérateur qu'on a plus de chance de proposer son thème d'article, tout le monde peut le faire par notre site. Finalement, il y a plus de devoirs que de droits parce que ce n'est pas parce qu'une personne est coopératrice qu'en un coup tu as des avantages en plus.

Harold: Ok et quels sont les devoirs dont vous parlez ?

Laurence: Participer à l'assemblée générale, il n'y a pas vraiment de devoirs, mais disons juste qu'il n'y a pas spécialement d'avantage direct comme il y aurait dans une coopérative agricole où souvent les coopérateurs ont des avantages de diffusion de leur produit ou d'achat en commun, mais Médor ce n'est pas du tout ce modèle-là. D'ailleurs au niveau de l'assemblée générale, on n'a pas spécialement beaucoup de gens qui sont motivés à être présents, il y a beaucoup de gens qui ont pris ces parts comme un don en voulant soutenir un chouette projet.

Le projet de développement de Médor nous permettra de plus impliquer notre communauté, mais toujours composée des deux pôles : les coopérateurs et les abonnés. On avait fait il y a 6 mois un croisement des deux bases de données et on avait vu qu'il y avait 45% des coopérateurs qui n'étaient pas abonnés, mais ils achetaient peut-être en librairie ou par d'autres moyens, car certains préfèrent soutenir, en même temps que Médor, les petites librairies.

Harold: Donc la seule différence en termes d'implication entre ces deux classes si on peut dire, c'est la participation des coopérateurs à l'assemblée générale et au conseil d'administration ?

Laurence: Oui, c'est bien ça.

Harold: Et est-ce que vous remarquez une évolution en termes d'implication des coopérateurs depuis la création de Médor ?

Laurence: Si l'évolution est dans le sens où on part quand même de zéro et là avec le site internet et la nouvelle plateforme permettra une participation et une implication beaucoup plus grande. On a essayé il y a un ou deux ans, à la suite d'un appel à projets pour des coopérateurs qui souhaitaient plus s'impliquer, d'organiser avec SAW-B plusieurs réunions pour voir exactement dans quelles activités ils voulaient mieux s'impliquer dans la coopérative. Et il s'est avéré que ce qu'ils voulaient c'était plus pour la promotion. On a donc essayé de lancer cela, mais comme on était que deux en interne pour gérer cela, on n'a pas su assez les soutenir par manque de temps. On essayait d'organiser avec eux des soirées de lancement pour des nouveaux numéros.

Harold: Donc vous pensez que ce serait un manque de temps pour gérer la communauté ?

Laurence: Oui je pense que l'implication n'est pas autosuffisante. Et je pense que comme Terre en Vue ou NewB, il nous faudrait quelqu'un à plein temps pour animer la communauté,

mais on ne peut pas se le permettre budgétairement et aussi le rapport aux coopérateurs est différent. Mais ce n'est pas pour ça que l'outil coopératif n'est pas intéressant.

Et attention que les décisions de l'entreprise ne peuvent pas influencer les décisions de la ligne éditoriale. Donc moi par exemple je ne suis pas là pour organiser ni tirer des conclusions lors des réunions de rédaction. Mais au niveau de la coopérative, il y a l'assemblée générale, le conseil d'administration et puis toute l'équipe avec tout ce qui est de l'ordre de la stratégie, du budget et vision future, tout ça, c'est l'axe des coopérateurs. Tandis que ce qui touche au contenu ça c'est l'autre axe plutôt celui des abonnées.

Harold: Est-ce que vous avez déjà vu des mécanismes d'implication de membre d'une coopérative qui vous ont marqué et que vous auriez voulu mettre en place ?

Laurence: Euh non pas spécialement. Ma conclusion c'est que c'est super intéressant, mais ça demande énormément de temps. Mais sinon il y a tout l'aspect d'informations et de transparence, ce qu'on essaie de faire avec des newsletters pour informer tant les coopérateurs, abonnés et les fondateurs.

Harold: Ça va, est-ce que vous voulez mettre l'accent sur quelque chose que vous avez déjà dit?

Laurence: Pas spécialement, je pense juste que le système des coopératives n'est pas très connu, mais pourtant c'est un outil assez génial. Mais je me rends compte aussi que chez Médor on est un peu original du fait de notre secteur et de sa propre structure avec les deux pôles. Ça nous a également permis un certain apport de capital qui n'aura pas été possible uniquement avec les fondateurs, pour l'instant on a 100.000 euros de capital lié aux coopérateurs parce que la région wallonne a investi avec la Sowecsom dans des parts classiques de coopérateurs. Mais donc voilà je pense que pour conclure je dirais que l'implication des coopérateurs sera toujours différente en fonction de la structure et du secteur.

Harold: Voilà très bien je pense que c'est tout pour moi.