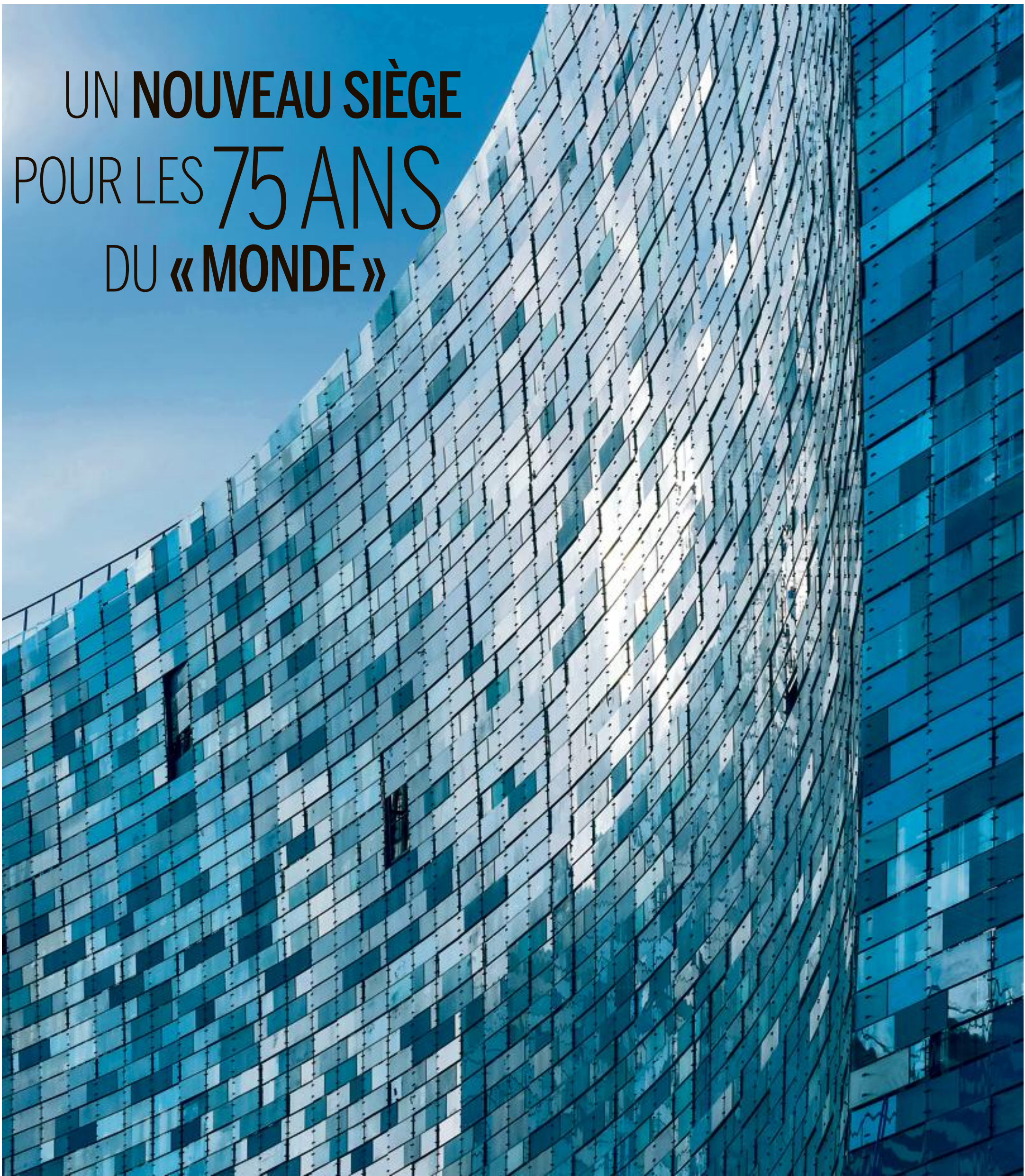




UN NOUVEAU SIÈGE POUR LES 75 ANS DU « MONDE »

Le nouvel immeuble du journal, avenue Pierre-Mendès-France, dans le 13^e arrondissement de Paris, a été dessiné par l'agence d'architecture norvégienne Snohetta. LAURENT THION POUR « LE MONDE »

Depuis sa naissance, il y a 75 ans jour pour jour, le quotidien a connu quatre sièges à Paris. Dès le mois de janvier, les titres du groupe seront tous réunis près de la gare d'Austerlitz, dans un bâtiment flambant neuf

Paris. Dans les pages de ce supplément spécial, nous avons choisi de raconter ces soixante-quinze ans d'une histoire unique à travers ces lieux variés, cinq en comptant notre prochaine maison commune. De la pénombre de la ruche des Italiens aux plateaux lumineux de l'avenue Pierre-Mendès-France, ce qui frappe dans les trois quarts de siècle de cette aventure collective, c'est tout autant ce qui n'a pas varié que ce qui s'est transformé.

Commençons par l'immuable : un attachement viscéral à l'indépendance éditoriale, dans le prolongement moral et intellectuel de l'idéal d'une information sans entrave, formé, au lendemain de la guerre, par notre fondateur, Hubert Beuve-Méry. Collectivement, les rédactions ressemblent à des corps vivants, dotés d'une mémoire et de réflexes communs. En perdant le contrôle économique de son entreprise, à la fin des années 2000, celle du *Monde* n'a renoncé ni à cette culture d'indépendance ni à sa capacité à défendre ses prérogatives. Elle vient de le manifester

une nouvelle fois, ces derniers mois, en obtenant une protection inédite, un droit d'agrément permettant d'approuver ou de refuser tout changement de contrôle de notre capital, grâce à une mobilisation exceptionnelle, puissamment soutenue par nos lecteurs.

Ce qui n'a jamais varié non plus, c'est que cette liberté reste placée au service d'un journalisme de grande qualité. Aux peurs, aux rumeurs, aux mensonges, à la propagande, à la raison d'Etat, les journalistes du *Monde* continuent d'opposer une pratique professionnelle, un savoir-faire indispensable pour permettre aux lecteurs d'accéder rapidement à des informations non partisans, fiables, approfondies et mises en perspective.

Autour de cette maison commune, le paysage a en revanche radicalement évolué, sans ressembler au champ de ruines prédit par nombre d'augures du début du XXI^e siècle. La révolution numérique n'a pas enfoui *Le Monde*, elle l'a sauvé. La constitution d'un groupe n'a pas dilué

ses valeurs, elle les a fortifiées. L'information de qualité n'a pas perdu sa valeur, elle n'en a jamais eu autant. La rédaction ne s'est pas racornie, elle n'a cessé de s'étoffer, avec le soutien de nos actionnaires. De ces mutations, *Le Monde* ressort avec un nombre d'abonnés jamais atteint au cours de son histoire : plus de 200 000 sur nos seules offres numériques, plus de 300 000 au total, si l'on ajoute les versions imprimées. Ces chiffres inédits constituent un socle solide pour un modèle économique équilibré. Et ils donnent forme à un cercle vertueux : nos lecteurs nous choisissent pour notre liberté éditoriale, et, en étant de plus en plus nombreux, ils confortent cette liberté.

Que chacune et chacun d'entre vous soient remerciés pour cette fidélité qui nous permet d'envisager l'avenir du *Monde* avec sérénité, bien au-delà de ce 75^e anniversaire. ■

JÉRÔME FENOGLIO, DIRECTEUR DU « MONDE », ET LOUIS DREYFUS, PRÉSIDENT DU DIRECTOIRE DU « MONDE »



Le *Monde* rentre chez lui. Trois décennies après la vente de son siège historique de la rue des Italiens, notre quotidien – avec le groupe qui l'entoure désormais – voit coïncider son 75^e anniversaire avec un retour dans ses murs, un siège neuf qui lui appartiendra en propre, dans le 13^e arrondissement de

LE TEMPS DES ITALIENS

En mai 1990, la rédaction quitte son siège du 9^e arrondissement de Paris. Dans le livre « Rue des Italiens », l'une des plumes de la rédaction, l'écrivain Bertrand Poirot-Delpech (1929-2006), évoque ce lieu qui incarnait la presse d'une autre époque

Du boulevard, on ne voit qu'elle. Coïncée au fond de sa ruelle, avec ses aiguilles dorées et ses chiffres bleu faïence, on dirait un effet du hasard comme il s'en produit à la brocante : une pendule de cheminée entre les piles de livres des immeubles riverains. Le passant se demande quelle banque ou quelle compagnie d'assurances a échappé ainsi au cordeau du père Haussmann. Ou encore quelle gare désaffectée, d'où serait parti, pour ne jamais revenir, le dernier train de plaisir d'avant la Grande Guerre, plein de fêtards à canotier, de cousettes à tournures et d'envies de lilas, en voiture s'il vous plaît.

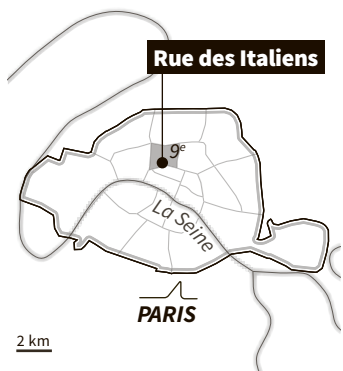
Retenez bien cette horloge géante. Durant près d'un siècle, elle a fait presser le pas à des milliers de gens (...), et elle a servi d'emblème à leurs travaux. Dans le bureau directorial, c'est encore un cadran qui capte le regard, dès l'entrée : une vraie pendule de cheminée, cette fois, du même rococo qu'en façade, entortillée de bronzes allégoriques.

Le temps règne décidément en maître sur ce recoin d'espace. Normal : le journal qui a étreigné les lieux en 1911 portait son nom. Il l'avait inscrit sur le toit, en lettres gothiques. L'inscription a disparu, avec le titre, en 1944. Mais l'horloge frontale n'a pas été recouverte d'une mappe-monde, comme c'eût été logique. Seul un planisphère porte trace, rue Taitbout, des ambitions spatiales du *Monde*. Le temps, celui qui nous est compté, est resté le génie du lieu. « Comprendre son temps », « sortir à l'heure » devraient être les consignes majeures, plus impérieuses que « courir la planète ».

TUMULTE JOYEUX

J'ai parlé trop vite de la rue Taitbout. En arrivant par le boulevard, elle n'est pas visible, ni soupçonnable. On jurerait que la rue des Italiens, en dépit de son appellation, forme une impasse. (...) Ici, les symboles ne manqueraient pas. Si très peu de journalistes ont quitté *Le Monde*, c'est peut-être qu'au premier coup d'œil, le jour de leur engagement, ils se croyaient pris dans la nasse d'une voie sans issue. (...)

Stupeur, donc, aux trois quarts du chemin : l'impasse qui donnera son nom au journal dans les revues de presse en mal de synonymes – « *quant au quotidien de la rue des Italiens, il croit savoir, etc.* » –, cette impasse fait un coude et rejoint la rue Taitbout. Cette dernière, qui a longtemps fourni l'indicatif téléphonique de



l'entreprise, aurait mérité de la désigner tout entière, mieux que les Italiens. La vie y explose. Le calme bancaire du premier tronçon se change soudainement en tumulte joyeux. De la guerre à nos jours, l'angle des deux voies a résonné de pétarades, de jurons, de klaxons et d'encombrements monstres. Faute d'espace de stockage en sous-sol, des camions immenses livraient sans cesse les rouleaux de papier vierge nécessaires au tirage grandissant. Du déjeuner au dîner, side-cars et camionnettes s'approvisionnaient en paquets d'imprimés. (...)

Tout l'après-midi, un grondement monté des entrailles de l'immeuble répondait aux cris de la rue : celui des rotatives, qui eurent longtemps l'âge et l'aspect dégingandé des mécaniques du temps de la tour Eiffel. « *Ça y est, ça tourne !* » Vers treize heures dix, tout le personnel, sentant vibrer les chaises, éprouvait en secret le soulagement des appareillages. Le paquebot s'écarterait du quai. Nos petites vérités du jour se changeaient en volées de papier dans des cylindres fous, là-bas, en dessous, et prenaient le large. C'était un peu notre raison de vivre que scandait ce tremblement sourd. Un jour de l'automne 1989, les chaises des bureaux ont oublié de vibrer. L'imprimerie d'Ivry avait pris le relais. « *Tiens : ça ne tourne plus !* » Pouvoir magique des bruits familiers, et du silence où ils s'abolissent tôt ou tard : pour les anciens, c'était comme si le cœur d'un parent avait cessé de battre, sans qu'on ait pris le temps de lui dire au revoir.

Attention : nostalgie ! Métier d'errance et d'hôtels interchangeables, le journalisme ne porte pas au culte des endroits quittés. « *Ici vécu Machin* », « *Ici mourut Chose* » : les plaques de portes cochères, laissons ces pieusetés aux veuves et aux édiles. S'il s'agit de toucher du doigt le trajet accompli ensemble, nous avons la collection du journal et ses pages craquantes comme des feuilles d'herbier. Qu'est-ce que des murs, pour



Chargement des journaux à la sortie de l'imprimerie, au siège, en 1985. HENRI CARTIER-BRESSON/MAGNUM

qui brasse l'éphémère ! Le passé, chez nous, tient en une ligne : « *Voir Le Monde du...* »

CABINE AUX SECRETS

Pourtant ! Difficile d'abandonner une demeure sans se retourner, le temps d'un regard silencieux, comme on feuilletait les albums de famille, un dimanche de pluie. De la vie à eu lieu là, et c'était, pour un bon tiers du temps, la nôtre. Nous avons vu partir les meubles et s'écrouler les cloisons comme on regarde les maisons en cours de démolition, quand un mur intérieur reste encore debout, avec ses strates de papiers à fleurs usés à la tête de lits disparus. Ici ont coulé des jours, plaisirs et peines mêlés. On songe au sol des clapiers, quand le dernier lapin a sauté dans la casserole : des arrondis luisants signalent les habitudes prises, d'anciennes tiédeurs.

Naguère, une cabine téléphonique unique en son genre et seul moyen, pour la rédaction, d'appeler directement et de converser intimement, portait sur son capiton marron ce genre de traces, trous agrandis au crayon par l'impatience, rosaces crasseuses. Où a-t-elle sombré ? La cabine aux secrets n'était pas seule de sa couleur. Tout, dans *Le Monde* des

temps héroïques, était marron : le linoléum des escaliers et des couloirs, les coussins de l'antique Hotchkiss patronale, puis de la Quinze-Citron jugée somptuaire par les jansénistes de l'époque. Marron, la moquette de Beuve-Méry (fondateur du journal), et jusqu'à ses cravates. Le bleu pétrole et les blousons de daim dont raffolaient les fifties, c'était bon pour « *la presse d'argent* » ! Ici, régnait le marron des tâcherons, la bure franciscaine.

Huguenote, plutôt. Dès le hall, condamné par la suite et changé en atelier de composition, on reniflait l'odeur d'encaustique des lieux de vertu. Il y avait de la banque réformée dans l'air. Le directeur de l'ancien *Temps*, Frédéric Hébrard, était protestant. C'est lui qui répétait à ses collaborateurs : « *Faites emmerdant !* » Les anciens racontaient aux novices que la petite bouche d'aération barrant le bout de la rue n'était autre que la tombe d'Hébrard. On les croyait, tant la consigne du disparu a été observée, jusque tard, avec obstination.

Marron encore, j'oubliais, la colle qui tenait lieu de tous les ordinateurs. Couleur de miel sombre, elle séchait en croûte sur les pinceaux et les flacons aux

collerettes de carton, rendait illisibles les dépêches bleutées de l'AFP, poissait le cuir cisaillé des bureaux, suintait vers le sol. Les jours d'actualité forte, on en retrouvait jusque dans les lunettes et les cheveux de l'admirable Robert Gauthier, le rédacteur en chef adjoint qui forma la première génération de rédacteurs au culte de la vérification. (...)

Aujourd'hui, chaque journaliste reçoit les nouvelles dans un tête-à-tête d'artiste avec son terminal. Le travail y gagne en efficacité ; il y perd en émotions partagées. Jusque vers 1980, les flashes d'agences apparus sur les téléscripteurs du quatrième étage se colportaient de bureau en bureau. « *Vous savez la dernière ?* », « *Le pape a le hoquet* », « *De Gaulle vole vers Baden !* » — « *Non ?* » — « *Si !* » Les couloirs retrouvaient l'animation d'une place de village ameutée par le tocsin.

UNE STRUCTURE DE RUCHE

Avant 1960, l'échange était encore plus immédiat. Informations générales et ancêtres des rubriques « Société » vivaient regroupés dans une salle commune, échue plus tard au secrétariat de rédaction, qui conserverait, seul, cette structure de ruche. Conversations

téléphoniques, apostrophes sérieuses et plaisanteries éculées se mêlaient en une cacophonie de Bourse à la cotation. Les bulletins de santé d'agonisants célèbres croisaient les cours du yen, les derniers communiqués de guerres coloniales s'embrouillaient avec les ultimatums syndicaux.

Limitée à quelques dizaines de personnes, la rédaction était pluridisciplinaire avant la lettre, et de force. Seuls les services étranger, politique, économique, sports et spectacles disposaient de cellules au deuxième étage, où se bornaient alors les bureaux. A la place de la vitre qui, les dernières années, séparait la rédaction en chef du « secrétariat », s'ouvrait longtemps une fenêtre à guillotine par où fusaient les ordres de la hiérarchie. (...)

Toutes les rédactions parisiennes de l'après-guerre travaillaient plus ou moins dans ce cadre collectif. Cela favorisait la convivialité, l'amitié chahuteuse, et l'éclosion de tempéraments singuliers. Chaque journal s'enorgueillissait alors d'une poignée de dormeurs, de rêveurs, de buveurs, de poètes méconnus, héritiers de la bohème où se recrutait la presse du début du siècle. *Le Monde* avait son contingent de fumistes insolites,



Le fondateur, Hubert Beuve-Méry, devant l'horloge du siège du journal à Paris, en 1978.
GILBERT UZAN/
GAMMA-RAPHO

André Fontaine (la main sous le menton), directeur du journal de 1985 à 1991, préside la conférence de rédaction du matin, en 1985.
GIL RIGOULET

VERS TREIZE HEURES DIX,
TOUT LE PERSONNEL,
SENTANT VIBRER
LES CHAISES, ÉPROUVAIT
EN SECRET
LE SOULAGEMENT
DES APPAREILLAGES

dont la fantaisie ne trouvait pas à s'employer dans ses colonnes. (...) C'est l'ennui, avec les visites guidées : l'anecdote menace. L'anecdote est la grande maladie professionnelle du journalisme, plus répandue que l'ulcère pour sauts de repas et papiers à la bourre. (...) *Le Monde* ne manque pas de petits faits mémorables, et plus drôles que ne le veut sa réputation. Mais laissons-les aux auteurs de souvenirs, qui en ont bien besoin. Ne retenons que les lambeaux de passé collés aux murs, les anciens bruits quotidiens, promis au silence des décombres. Le journal nous ayant habitués aux classements logiques, commençons la visite par l'endroit où furent prises les grandes décisions de notre histoire commune, à commencer par celles de nos embauches respectives : le bureau dit « du patron », également appelé « le bout du couloir », pour des raisons topographiques sans lien avec les petits endroits que la formule désigne d'habitude. (...)

L'OLYMPE EN PERSONNE
Le fondateur entré ici en décembre 1944 avait tendance à estimer que l'homme bâtit sur du sable, et qu'il écrit de même. De ce soupçon chagrin, il tirait le meilleur de sa morale. L'idée que nos efforts soient sans doute vains l'aidait à prôner l'énergie, à tout hasard. (...) Les efforts, Beuve n'en déployait guère pour se faire entendre. Avait-il la voix naturellement assourdie, ou faisait-il exprès de l'affaiblir pour mieux capter l'attention, comme le recommandent les bons cours de comédie ? Un jour où il semblait d'humeur badine, j'ai osé la question. Trop tard : le temps était venu où il pouvait jouer aussi à ne pas entendre. On n'interroge pas deux fois les oracles. Beuve, c'était l'Olympe en personne. Il avait refusé Munich, fondé le journal, dit « non » aux puissants de tous poils : on ne pouvait que recueillir pieusement les bribes du propos, marmonné debout, un pied sur la chaise du bureau, une Celtique au coin du sourire qu'on eût dit lassé d'avoir raison. Le regard rattrapait, comme malgré lui, le blasé des traits : un regard où passaient

des éclairs de malice et, de plus en plus visibles avec l'âge, d'indulgence tendre. A droite en entrant, un petit bureau condamnait alors la porte donnant chez les secrétaires du directeur. De secrétaires, « HBM » n'en avait qu'une, repérable à ses cheveux d'étaupe façon Harpo Marx, et à son fume-cigarette. « Yolande » avait fini par prendre les mimiques de celui qu'elle appelait le « patron », et par anticiper ses réactions. Toutes les entreprises conservent dans leur mémoire – « dans leur culture », comme disent snobs et gogos – un ou plusieurs exemples de dévouements poussés jusqu'à la dévotion, avec les gâchis de destin personnel que cela entraîne. Ni le directeur ni la société ne peuvent être tenus pour comptables de tels sacrifices consentis. Chacun est libre de prendre son emploi pour une cause plus digne d'être servie que sa propre existence. Si quelqu'un méritait d'être enterré dans les murs, c'est bien Yolande et son fume-cigarette. Conçu pour les apaisements, le « bout du couloir » a sûrement connu des orages, dont les témoins ont emporté le secret. L'avantage d'un journal, c'est que l'impératif de l'édition à sortir abrège les éclats et les relativise. Que pèsent la vexation d'un sous-chef, une virgule déplacée ou une augmentation différée, alors que les trains, les avions, les ministres et des centaines de milliers de maniaques attendent notre prose ? Le courrier d'abord ! Les journalistes de quotidiens se prennent volontiers pour des pionniers de l'aéropostale. Si beaucoup d'éclats de voix retentent en travers des gorges, plus que chez les confrères, les lieux n'en connaissent pas moins les coups de feu sans lesquels il n'y a pas de siège de journal digne de ce nom. Contrairement au *Figaro*, le bureau directeur du *Monde* ne peut s'enorgueillir d'un crime passionnel, mais la poudre y a, bel et bien, parlé. La scène s'est passée une nuit de l'automne 1960. L'OAS sévissait en métropole. Le journal recevait des lettres d'intimidation en raison de ses positions contre la torture et pour l'indépendance algérienne, positions qu'il se gardait bien d'infléchir tout en prenant au sérieux les menaces. (...) A plusieurs reprises, la direction avait fait appel aux artificiers de la police, notamment au reçu d'un paquet au tic-tac suspect (il s'agissait en fait d'un réveil sans charge explosive) ou devant un paquet oblong, qui se révéla être... une jacinthe adressée par une admiratrice du patron pour la Saint-Hubert. Une nuit de novembre 1960, du plastique avait soufflé les vitres de la façade (...). ►►►

RAPPORTEZ VOTRE ANCIEN
PC SOUS WINDOWS 7



JUSQU'À
-200€*

POUR L'ACHAT D'UN NOUVEAU PC
ÉQUIPÉ D'UN PROCESSEUR INTEL®



À PARTIR DU 14 JANVIER 2020 LE SUPPORT DE WINDOWS 7 PRENDRA FIN.
PASSEZ À WINDOWS 10 AVEC LA FNAC.

* Offre de remboursement différé valable du 09/12/2019 au 31/01/2020 pour l'achat d'un PC Portable Windows équipé d'un processeur Intel 13", 14" ou 15" et de la remise d'un ancien PC Windows 7. Pour tout PC : de 0€ à 399,99€, 40€ remboursés ; de 400€ à 699,99€, 70€ remboursés ; de 700€ à 1199,99€, 100€ remboursés ; supérieur à 1200€, 200€ remboursés. Offre limitée aux 2400 premiers dossiers transmis. Détail de l'offre en magasin et sur fnac.com. Pour bénéficier de l'offre de remboursement, inscrivez-vous sur www.fnac-off-re-reprise-pc.e-odr.fr à partir du 17 décembre. Documents à télécharger : preuve de reprise (justificatif) et preuve d'achat.





Jacques Fauvet (à gauche), directeur du quotidien de 1969 à 1982, vérifie une page à l'imprimerie, en 1976. A. ABBAS/MAGNUM

►►► Donc, le risque d'agres- sions contre bureaux et machi- nes était pris au sérieux. Des com- mandos nocturnes ayant été an- noncés, tous les personnels de l'entreprise montaient la garde aux points stratégiques du bâti- ment, prêts à donner l'alerte et, pour les plus combattifs, du gour- din. Josée Doyère était de quart dans le bureau du patron, en fac- tion à la fenêtre d'angle, quand le fusil de chasse d'un ouvrier de l'imprimerie venu faire sa ronde partit accidentellement. Josée en a été quitte pour la surprise. La moquette a gardé une trace noirâ- tre de ce qui a failli tourner au fait divers et a donné un coup fatal à nos velléités d'autodéfense. (...)

A force de prendre de la hau- teur, Beuve-Méry s'est retrouvé au cinquième étage. (...) A la fin, le vieux montagnard parlait de la mort comme d'une délivrance. On voulait croire à de la coquette- rie. On le rabrouait. Il persistait dans l'envie d'en finir. Se suppri- mer ? Parbleu, non ! Mais consen- tir à l'engloutissement, fort d'une sagesse asiatique. Le regard amusé se voilait de vraie lassitude. Une maigreur nouvelle donnait aux paroles sans espoir et toujours plus étouffées la valeur d'ultimes prémonitions. En août 1989, le flash est tombé. Pour ceux que cette droiture libre de dogmes avait convaincus d'une possible sainteté laïque, la perte était effroyable : voilà tout.

Quand on quitte un lieu cher, il va de soi d'évoquer les morts. Il est moins aisé de parler des vi- vants. Les trois directeurs sui- vants ont occupé le poste de com- mandement chacun selon son style : curiosité émotive chez l'un, art du silence chez l'autre, le dernier mêlant la juste fierté du redressement accompli à un goût juvénile de la formule.

Ce n'est pas trahir un secret que de le dire : le carton « *Prière de ne pas déranger* » a parfois protégé, non des conseils hautement confi- dentiels, mais de bien légitimes siestons. Il faut avouer qu'un di- van ici ou là n'aurait pas été du luxe dans un métier où l'on che- vauche couramment les fuseaux horaires. La demande, si elle a été faite, n'a jamais reçu satisfaction. Ou plutôt si, et aux tout débuts du journal, ce qui tendrait à infirmer la vieille antienne sur l'inépuisable amollissement des mœurs.

Le progrès technique se flatte d'économiser les efforts, les ris- ques, les bruits. Les machines se

carèment de plus en plus jusqu'à masquer ce qui les anime. Les écrans chassent les manettes... L'an 2000 est là.

La première génération du *Monde*, elle, vivait au XIX^e siècle. Des lingots de plomb fondaient sous nos yeux dans les linotypes aux cliquettements de vieille bi- cyclette. Le marbre était de mar- bre. Les rotatives tremblaient comme des soutes de cargo dans la tempête. Avant Ivry, Saint-Denis et les modernisations des années 1960 ont congédié les visions d'un autre siècle. Restait l'am- biance d'un exploit mécanisé. Chiffon en main, le spécialiste par- courait sa bécane avec l'habileté orgueilleuse des premiers chauf- feurs de locos. Ne regrettons pas une peine que nous ne prenions pas. Nous parlons décors. La ratio- nalité des vis et des boulons se donnait à contempler. Les roua- ges rendaient leur huile. Le mira- cle de l'impression quotidienne se racontait en tubulures, en molet- tes de cuivre, en chuintements. Des torsos sculptés dans la fatigue se battaient avec les machines lourdes dont l'écrit continuait, humblement, de dépendre. La blouse blanche et l'électronique ont habillé l'industrie en labo- ratoire. Des voyants clignotent. L'erreur klaxonne. L'aléa se com- bat avec des abaqués et des piano- tages informatiques. Bonjour le XXI^e siècle ! (...)

ACCOUCHEMENTS DE FERRAILLE Regardons-les bien, ces vestiges de vannes et de biellettes. C'était le temps où le travail ne se ca- chait pas de casser les ongles, de racler les poumons. L'encre ba- vait comme le sang des abattoirs. La pensée, appelons-la ainsi, ne se transmettait pas sans vio- lence. Les pages douillettes lues dans un fauteuil, le soir, il fallait des accouchements de ferraille pour qu'elles offrent leurs sages alignements gris.

Les bureaux, eux, n'ont pas pro- fondément changé, en quarante ans. Des terminaux Zénith ou Coyotte ont dressé leurs grands yeux morts au-dessus des pape- rasses, mais la paperasse reste notre matière première et dernière, notre pâture, le support de nos pensées et de nos inconscients. Nous prenons du carnet de notes, de la dépêche, du document, nous les mâchonnons, nous les trempions de jus de crâne, et il en sort de la copie réputée publiable. Nous transformons un même matériau et nous lui imprimons notre marque. (...)

Toutes les tables se ressemblent, au moins par ces façons d'orifices que représentent les deux paniers intitulés respectivement « arri- vée » et « départ ». Ces réceptacles ont une importance à la fois stra- tégique et symbolique. Naguère, ils étaient tressés en fils de cuivre. Le plastique ajouré a suivi, vite avachi et fendillé. Le mouvement des documents est réglé par une sonnette, enfouie non loin de là, sous les papiers destinés à de- meurer sur le bureau.

L'imprimerie du journal, rue des Italiens, en 1985.

GIL RIGOLET



Les temps de réaction à la son- nerie sont variables selon les éta- ges, les heures de la journée, les saisons. A l'origine, les « garçons » réagissaient au coup de sonnette comme des sapeurs-pompiers à un appel au feu. Peu à peu, leur recrutement s'est étendu à des étudiants en mal de petits bou- lots, moins certains de leur utili- té, et d'une nonchalance souli- gnée par leurs tenues de plage. Les rédacteurs ont eu scrupule d'interrompre leur lecture de Tolstoï, de Freud ou de partitions musicales avec une brève futile sur la modification d'un cabinet ministériel ou de l'indice Dow Jones. On a vu des dépêches ur- gentes attendre toute une mati- née sous les baskets du préposé ; sans parler du courrier, qui pou- vait mettre jusqu'à deux jours pour descendre des étages au service du rez-de-chaussée qui l'affranchissait, au motif que ces délais ne faisaient manquer aucune levée postale. (...)

J'ai dit que la rue des Italiens manquait de divans : elle n'a pas manqué de personnes qui en rele- vassent – si on peut dire d'une pra- tique qui consiste plutôt à s'éten- dre qu'à se dresser. L'envie de noir- cir du papier et d'en faire son mé- tier éclôt rarement chez des sujets purs de toute névrose. L'hypertro- phie du moi, la mégalomanie, la paranoïa font partie des maladies professionnelles de la presse ; et l'essor de l'audiovisuel n'a rien ar- rangé. Le souci de sa propre image a quelque peu brouillé celui de la vérité, opportunément décrétée inaccessible jusque dans les colon- nes du *Monde*. Le « je » proscri- t pendant vingt bonnes années comme impudique et impudent a pris la valeur d'un remède à l'hy- pocrisie et à l'ennui, combattu après avoir été prôné.

Cette incursion dans le patholo- gique n'a d'autre raison que d'ex- pliquer l'étrange aspect de nos bureaux. Il en va des fouillis de chacun, des galetas qui s'instal- lent, comme de l'écriture aux yeux des graphologues. Nos téné- bres intérieures s'y révèlent. Les sujets les plus ordonnés ne sont pas les moins inquiétants. Quelle



L'équipe du « Monde des livres » en 1985. De g. à dr., Josyane Savigneau, François Bott, Nicole Zand, Bertrand Poirot-Delpech (avec le casque) et Patrick Kéchichian (au premier plan). GIL RIGOLET

ans la plupart des compétences qui donnaient corps et âme au bâ- timent ont été détrônées par des technologies sans cesse chan- geantes. Il faut tout un effort de la pensée et de la piété pour ne pas s'attrister devant les métiers dont la nécessité a disparu.

LA MAGIE DE L'ALPHABET

Que la machine ait remplacé presque tous les efforts dont nos ancêtres tiraient existence et fierté donne à leur vie un air tou- chant d'héroïsme inutile. L'im- primerie au plomb a succombé aux lois du progrès, mais aussi beaucoup d'autres techniques, alors que l'agencement des mots, notre fonction, continue d'obéir aux mêmes règles, même si des écrans informatiques ont rem- placé l'immémoriale course de la main sur du papier. C'est encore grâce à la vieille magie de l'alpha- bet que nous évoquons les acti- vités caduques de nos voisins d'étrage. (...)

La hâte et la fragilité qui nous constituent, la pierre de taille de notre chère impasse semblait les démentir. Quitter nos murs est dans la logique du périssable où nous nous mouvons. Les cas- seurs peuvent venir et piétiner notre repaire. On imagine leur masse prête à se balancer dans le vide et à effondrer l'édifice, comme le punching-ball de la salle des sports qu'une corde- lette s'apprête à libérer. Un jour, peut-être, il prendra fantaisie aux acquéreurs de briser l'hor- loge du fronton aux chiffres bleu faïence. Ce sera le moment de méditer le dessin qui nous en dé- voile les mécanismes, quelque part dans la bibliothèque du sixième étage. Ces bricolages de fils pendants, ces engrenages de mécano, cet écriteau « *très fra- gile* », quel enseignement ! Le temps à la marche duquel nous avons consacré et accordé nos vies, l'écart d'aiguilles qui mesu- rait nos retards, notre illusion d'arrêter la durée avec nos mots, tout cela ne tenait donc qu'à un boîtier tenu par des ficelles !

« *Pars sans te retourner* », dit la chanson. La rue des Italiens n'était pas de ces endroits qu'on pleure : trop peu gracieuse pour cela, trop austère et ressemblant mal à ce qui s'y faisait, à l'enthou- siasme qui s'y nourrissait de lui- même. L'idéal serait que le lieu n'ait jamais existé, qu'après no- tre départ les deux immeubles du boulevard, enfin, se rejoignent, ferment une bonne fois l'œil de cyclope de la vieillotte horloge. A caresser la pierre des tombes ! Seuls comptent les fré- missements qui nous ont saisis en entrant, en découvrant là amis et raisons de vivre.

Comme les pièces de théâtre dont ils partagent le caractère de miracle quotidien et d'éphémère chaque jour renouvelé, les jour- naux mériteraient de ne survi- vre que dans la mémoire trem- blante de ceux qui les ont aimés, de toutes leurs forces. ■

BERTRAND POIROT-DELPECH

DU SERVICE ÉTRANGER RESTERA UNE MOSAÏQUE DE PLANISPÈRES, DE MOUVEMENTS DE CORRESPONDANTS, D'AFFICHES NARQUOISES ET D'ÉTIQUETTES D'ALCOOL

Il y aurait à dire sur la typologie des rubricards en fonction des sujets qu'ils traitent. Ils finissent par ressembler aux gens dont ils s'occupent, comme ces vieux époux que l'âge rend vaguement jumeaux. Suivre les variétés, les cours du dollar, les courants du PS ou les méandres du Kremlin, cela se marque sur les traits et les vêtements, autant que sur les murs. Une vie de reflets : c'est aussi à cela que nous nous som- mes voués, sans la sensation de déchoir pour autant.

Même si nous voulons échap- per aux signes, ceux-ci nous rat- trapent et nous trahissent. Ici, c'est un vêtement qui traîne, écharpe élégante chez Jean-Pierre Clerc, blouson bosselé à souhait chez Pierre Georges ; là, une ciga- rette se consume toute seule dans le cendrier de Debove. Du service étranger tel que le révé- laient les murs de la rue des Ita- liens restera, non sans vérité, une mosaïque de planispères, de mouvements de correspondants, d'affiches narquoises et d'éti- quettes d'alcool ; tandis qu'à la fenêtre de Claude Julien, aux or- nements plus insaisissables, flot- tera à jamais un mystérieux bout de chiffon – vestige d'un store ef- frangé par le vent de l'histoire, ou haillon érigé en drapeau tiers- mondiste, qui le dira ? (...)

Du moins avons-nous échappé jusqu'ici, nous les rédacteurs, à la pire épreuve : celle de voir se dé- moder notre savoir-faire. Accom- plir une dernière fois le tour du propriétaire, c'est s'obliger à cons- tater qu'en moins de cinquante



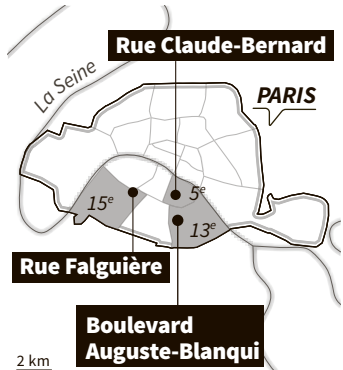
LE MONDE CHANGE. NOUS AUSSI.
DEPUIS 100 ANS, CITROËN DÉMOCRATISE L'AUTOMOBILE.
EN 2020, CITROËN DÉMOCRATISE L'ÉLECTRIQUE.
COMMANDEZ SUV C5 AIRCROSS HYBRID DÈS MAINTENANT.



TROIS DÉCENNIES TROIS ADRESSES

Entre 1990 et 2020, le journal a connu une révolution numérique et vécu dans trois bâtiments fort différents

Trois déménagements, trois bâtiments, trois époques... Avec une équipe de fidèles, entrés au *Monde* comme en religion, et qui le suivraient n'importe où, dût-il prendre le maquis dans une campagne lointaine. Avec des jeunes, de plus en plus de jeunes, peut-être moins déferents envers le titre gothique mais autant désireux de faire du bon journalisme, et même de le réinventer avec de nouveaux outils. Quelle histoire *Le Monde* !



1990-1996 Rue Falguière

C'est rue Falguière, à Montparnasse (15^e arrondissement), qu'on a eu 50 ans. Et, comment dire, c'était formidablement joyeux ! Fini la nostalgie de la rue des Italiens où, pendant quarante-six ans, *Le Monde* avait été pensé, fabriqué, façonné par des moines portant costume-cravate dans une sorte de monastère labyrinthique et poussiéreux, préservé de la lumière du jour. Et envolé, le blues qui, les premiers temps, saisissait les transfuges de l'ancien bâtiment sur le coup de midi, à l'idée que les rotatives s'ébranlent en d'autres lieux (notre imprimerie flambant neuve, à Ivry) et ne fassent pas vibrer les murs pour donner à tous, journalistes et ouvriers, le sentiment d'être du même équipage. On avait changé d'ère. Et le bâtiment de Falguière était trop lumineux, trop tonique, pour tolérer les grises mines.

La chroniqueuse Claude Sarraute, la première, avait été éblouie : pas de murs, que des vitres ! « *Avant, je devais me mettre une lampe de mineur sur le front pour taper mes papiers ; maintenant, il va falloir des lunettes de soleil.* » On a dû tous en mettre, pendant six ans, pour traverser le patio-puits de lumière sur lequel donnaient cafétéria et bureaux, emprunter les coursives à moquette bleu azur, dévaler les escaliers en suspension ou même prendre l'ascenseur.

Tout était transparent dans cet ancien garage habilement transformé par les architectes Dominique Lyon et Pierre du Besset en une maison de verre de 6500 mètres carrés où l'on savait instantanément qui faisait quoi, à quelle heure, et avec qui ; où il suffisait de regarder au-dessus des passerelles pour apprendre que Philippe Pons, notre correspondant à Tokyo, était de passage dans la maison, que Jan Krauze offrait un verre avant de rejoindre son nouveau poste à Moscou, que Corine Lesnes, sac au dos, partait en reportage, que le service politique dirigé par Patrick Jarreau était en réunion, et que Pierre Georges, l'immense Pierre Georges, soulagé et sifflotant, avait terminé sa chronique de 3300 signes. On connaissait tout le monde ; aucun éclat de rire ni aucune engueulade n'échappaient à la communauté, pas plus que les connivences et affinités. Falguière était convivial.

Oh, cela n'a pas empêché les crises, nous en sommes spécialis-

tes ! Il y en eut donc plusieurs, et de retentissantes. Pour la première fois de notre histoire, le journal fut même dirigé, après le rassembleur André Fontaine, par un patron non journaliste imposé par les actionnaires, Jacques Lesourne, vite remplacé par l'ancien chef du service politique, Jean-Marie Colombani (en 1994), lequel, pour enrayer la chute de la diffusion, créa le projet d'une nouvelle formule du *Monde* début 1995 et se lança dans la constitution d'un groupe. L'heure était à l'optimisme. Alors hop ! On redéménagea...

1996-2004

Rue Claude-Bernard

Nous avons vite abandonné nos lunettes de soleil en entrant dans le bâtiment gris et terne de la rue Claude-Bernard, dans le 5^e arrondissement. Sauf pour la terrasse du dernier étage où l'on pouvait grignoter un sandwich sous le ciel de Paris et où beaucoup se souviennent d'avoir observé, l'été 1999, une mémorable éclipse solaire. A part cet épisode et celui d'une soirée électorale où le chef Marc Veyrat offrit aux journalistes promis à une nuit laborieuse et à une aube tristounne, un festin dont ils n'avaient guère l'habitude, point de flamboyance !

Un porche discret donnant sur une courette protégeait nos bureaux des distractions de la ville, avec un sas pour filtrer le public. Aucun fronton sur la rue n'affichait *Le Monde* en sept lettres gothiques et l'accueil ressemblait à un guichet de la Sécurité sociale. La discrétion, en ces lieux, confinait à l'anonymat. Mais on se consolait en furetant rue Mouffetard, en lisant au Jardin des plantes et en préférant à la cantine du sous-sol le café La Bourgogne. Quelle chance, tout de même, de travailler dans le Quartier latin quand tant de confrères d'autres médias se voyaient exilés dans des secteurs sans âme ! Les services administratifs et publicitaires, dispersés les dernières années, étaient d'ailleurs trop contents de nous rejoindre.

Le directeur, Jean-Marie Colombani, la susceptibilité corse mais l'œil et la voix de velours, nourrissait pour *Le Monde* d'immenses ambitions. La nouvelle formule du journal ayant reboosté temporairement les ventes, il se lança dans de nombreuses acquisitions : *Midi libre*, *La Vie*, *Télérama*, *Courrier international*... On parla même d'entrée en Bourse ! A la rédaction, c'est Edwy Plenel qui fai-



Les locaux de la rue Falguière, pensés par Dominique Lyon et Pierre du Besset, près de Montparnasse, en 1991. GIL RIGOLET



Jean-Marie Colombani, directeur du journal de 1994 à 2007, Edwy Plenel (à droite), directeur de la rédaction, et son adjoint Jean-Yves Lhomet, rue Claude-Bernard en 1998. GÉRARD RONDEAU



Le bâtiment du boulevard Blanqui (ici en 2010), retravaillé par Christian de Portzamparc, et son fronton représentant la « une » du journal. HALEY/SIPA

L'IMMENSE FAÇADE DE VERRE QUI CONJUGUAIT LES TALENTS DE PLANTU ET DE VICTOR HUGO FORMAIT UN ÉTENDARD DONT NOUS ÉTIONS TOUS FIER

L'écroulement des tours du World Trade Center, le 11 septembre 2001, fut un premier séisme qui nous donna l'occasion d'écrire de grandes pages du journalisme. La publication, en 2003, du livre de nos confrères Pierre Péan et Philippe Cohen *La Face cachée du Monde* (Mille et une nuits) en fut

un autre, qui ébranla le trio Minc-Colombani-Plenel, et introduisit au sein de la rédaction le poison du soupçon. Y aurait-il des traîtres parmi nous ? Plantu dessina une petite souris lisant l'ouvrage maudit, un bâillon sur le museau... Oui, *Le Monde* était atteint. Le trio vacillait. Il était temps de déménager. Vite, de l'air ! D'ailleurs, les plafonds de Claude-Bernard étaient perclus d'amiante...

2004-2019 Boulevard Blanqui

Boulevard Blanqui, dans le 13^e arrondissement, *Le Monde* voulut retrouver le panache et l'allure qui manquaient aux locaux rabougris de la rue Claude-Bernard. Nous allions y fêter nos 60 ans, nous étions désormais un groupe qui

aimait à conclure des alliances ponctuelles avec le *New York Times*, le *Guardian*, *El País*, et *La Repubblica*, nous devions porter beau. Jean-Marie Colombani manda donc l'architecte Christian de Portzamparc pour transformer à notre intention un grand immeuble ayant abrité des bureaux d'Air France, entre les stations de métro Corvisart et Glacière. Le nom de cette dernière était de mauvais augure, mais on nous promit que la butte aux Cailles, à deux pas de là, valait bien la montagne Sainte-Geneviève, et que les deux derniers étages de l'immeuble, avec mur végétal, rivière brésilienne et jardin d'hiver attenants à la cafétéria offriraient un espace propice à la convivialité et à l'inspiration. L'enchantement dura une saison. Comme les plantes. Mais l'immense façade de verre qui affichait une « une » du *Monde*, conjuguant les talents de Plantu et de Victor Hugo formait un étendard dont nous étions tous fiers.

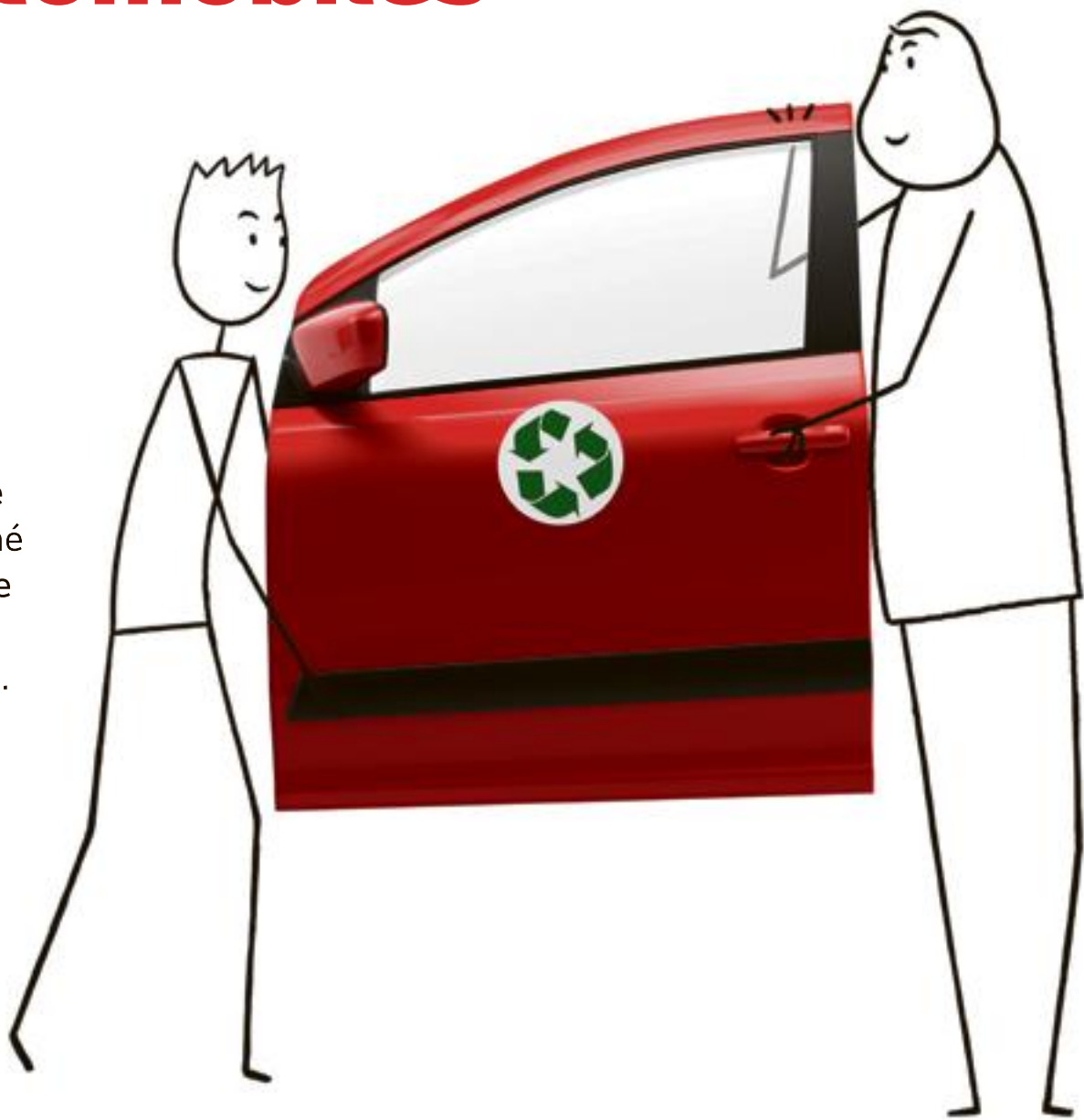
Quinze années, donc, passèrent. Avec de ces grands moments d'actualité (présidentielles, révolutions arabes, attentats, guerre en Syrie et en Irak, Brexit, « gilets jaunes »...) qui, chaque fois, ont soudé une rédaction plus étoffée que jamais (près de 500 journalistes), travaillant en jet continu et désormais multisupport. Avec, en 2005, une nouvelle formule du journal née d'un comité joliment nommé Vivaldi, la création visionnaire de pages Planète, dès 2008, puis d'un « Monde Mag », qui passera plus tard le relais au « M, le magazine du Monde ». Avec une multitude d'initiatives pensées autour du Web : Les Décodeurs, Pixels, La Matinale, Snapchat ; sans compter un pôle vidéo qui n'a cessé de s'étoffer (18 membres) et constitue une révolution dans un journal longtemps connu pour boudier la photo (car oui, la petite équipe de pionniers d'Internet a rejoint le « navire amiral » en 2008 et les deux rédactions, Web et print, ont fusionné en 2014).

Avec des bouleversements internes aussi : les départs de Plenel et Colombani suivis de l'élection d'Eric Fottorino à la direction du journal ; l'arrivée en 2010 d'un nouveau trio d'actionnaires (Bergé, Niel, Pigasse) suivie de l'élection d'Erik Izraelewicz à la tête du quotidien, hélas foudroyé à son bureau en novembre 2012. La gouvernance du *Monde* n'a jamais été un long fleuve tranquille... Demandez à Jérôme Fenoglio, l'actuel directeur ! La rédaction (47 ans de moyenne d'âge) s'est beaucoup renouvelée et frôle aujourd'hui la parité. Hubert Beuve-Méry serait stupéfait de voir dans les couloirs des garçons sans cravate et souvent barbus aux côtés de filles en jeans et parfois tatouées. C'est ainsi : à 75 ans, on a l'âge de faire ce qu'on veut ! ■

ANNICK COJEAN

Pourquoi privilégier les pièces automobiles recyclées ?

En cas d'accident, l'assureur est en première ligne pour prendre en charge la réparation du véhicule. Consciente de l'importance des assureurs sur le marché des pièces automobiles, MAIF a choisi de le rendre plus éthique en contribuant à structurer la filière des pièces recyclées. Une démarche qui profite à tous, et surtout à la planète.



Une pratique utile et engagée

Grâce à un partenariat unique en France avec des recycleurs agréés par les préfectures, MAIF propose depuis 2013 à ses sociétaires - sous réserve de leur accord - des pièces issues de l'économie circulaire. Le groupe mutualiste est ainsi le premier assureur français à avoir lancé une démarche active sur le recyclage des pièces pour soutenir la loi sur la transition énergétique.

Une démarche engagée, quand on sait que donner une seconde vie aux pièces automobiles permet d'économiser des ressources, de l'énergie et des matériaux non-renouvelables dont la planète vient à manquer. Pour l'assureur militant, réutiliser ce qui peut l'être doit devenir le réflexe de chacun. MAIF a ainsi demandé à ses recycleurs agréés de démonter tout véhicule non-réparable

de plus de 8 ans pour alimenter ses circuits en pièces recyclées. Cela représente 18 000 véhicules par an et peut alimenter 90 000 réparations.

Un procédé simple qui profite à tous

Pour les sociétaires, les avantages sont nombreux. En plus de contribuer à créer de l'emploi local et à lutter contre le gaspillage, utiliser des pièces recyclées abaisse le prix des réparations. Cela permet de sauver des véhicules qui seraient autrement « économiquement irréparables » et envoyés à la déconstruction.

Quant au procédé, il est des plus simples : le réparateur partenaire commande les pièces recyclées selon leur disponibilité. Chaque pièce est démontée, nettoyée et référencée par un code barre pour assurer sa traçabilité jusqu'au véhicule source. Les pièces sont préparées

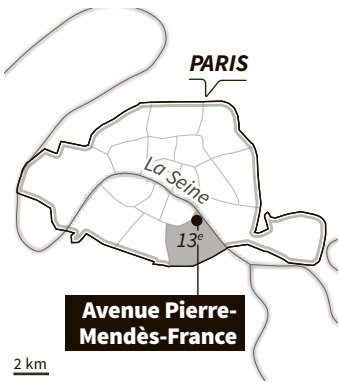
6%

La MAIF réalise 6% des réparations automobiles avec des pièces recyclées quand le marché se situe autour de 3%. L'ambition MAIF : atteindre les 10%.

(ponçage, dégraissage) puis repeintes à la teinte du véhicule. Le résultat final est identique à celui d'une pièce neuve. Une solution économique et responsable que la MAIF garantit à vie.



assureur militant



Après « les Italiens », « Falguière », « Claude-Bernard » et « Blanqui », il y a donc bientôt « Pierre-Mendès-France ». Ou peut-être « Mendès » tout court... *Le Monde* s'apprête en effet à emménager, début 2020, dans son nouveau siège, le cinquième de ses soixante-quinze années d'existence, sis au 67, avenue Pierre-Mendès-France, dans le 13^e arrondissement de Paris. Jeu du hasard ou preuve de l'influence d'un groupe de presse dont les titres ont tous éprouvé une certaine sympathie pour les idées de l'ancien président du conseil ? L'avenue Pierre-Mendès-France existait depuis douze ans déjà quand la Société éditrice du *Monde* s'est portée acquéreuse d'une parcelle composée de trois dalles situées au-dessus d'une partie des voies de la gare d'Austerlitz, en 2014.

Un quartier en mutation

C'est à l'entrée d'un quartier en pleine mutation, Paris Rive gauche, qu'est situé cet immeuble de métal et de verre. Commencée au début des années 1990 avec la construction de la Bibliothèque François-Mitterrand, la transformation de cette zone au passé industriel en quartier mixte, avec une forte présence d'immeubles de bureaux, est « la plus grande opération d'urbanisme menée dans la capitale depuis les travaux haussmanniens du XIX^e siècle », selon la Société d'économie mixte d'aménagement de Paris (Semapa), qui en est l'aménageur. Le nouveau siège du groupe Le Monde est précisément situé à la jonction de ce nouveau quartier et du Paris historique : il est le voisin immédiat de la gare d'Austerlitz, actuellement en pleine rénovation, et à peine plus loin du Jardin des plantes et du Muséum national d'histoire naturelle. Du passé au présent, de l'imprimé au numérique, le bâtiment imaginé par l'agence norvégienne Snohetta semble enjambrer les époques et se tourner vers l'avenir. Sa forme n'est pas le fruit du hasard, mais bien de contraintes urbaines. La dalle centrale n'étant pas constructible, le défi lancé aux six architectes qui ont participé au concours ouvert en 2014 était d'imaginer une solution respectant l'esprit du projet : rassembler les titres du groupe Le Monde sur un site unique. L'immeuble-pont proposé par Kjetil Trædal Thorsen, cofondateur de Snohetta, a emporté la décision. Le bâtiment repose ainsi sur deux piles, connectées entre elles à partir du deuxième étage et reliées par un ouvrage métallique de franchissement formant une voûte au-dessus d'un parvis. L'immeuble, haut de sept étages, épouse en creux la forme de deux sphères virtuelles, instaurant, dans l'esprit de son concepteur, un dialogue entre l'extérieur et l'intérieur. « Il encourage les discussions sur le privé et le public, sur la transparence et l'opacité, sur l'appartenance et l'exclusion », expliquait Kjetil Thorsen en 2018. Quant à la façade,



Pour préserver l'unité de cet immeuble destiné à accueillir les équipes du Groupe Le Monde, l'architecte a eu l'idée d'enjambrer la dalle non constructible située au-dessus des voies ferrées. D'où la forme particulière du bâtiment. LAURENT THION/ECLIPTIQUE POUR « LE MONDE »

UN BÂTIMENT-PONT PRÈS DE LA GARE D'AUSTERLITZ

Au mois de janvier, « Le Monde » et les titres du groupe se rejoindront dans un immeuble conçu par l'agence norvégienne Snohetta au cœur du quartier Paris Rive gauche

et de *L'Obs*, appartenant aux mêmes actionnaires que le groupe de presse. Actuellement répartis sur trois sites parisiens dont ils sont locataires, les titres concernés sont *Le Monde*, *Courrier international*, *Télérama*, *La Vie*, le *HuffPost* et donc *L'Obs*, dont les « retrouvailles » avec la mémoire de Pierre Mendès France sont un joli clin d'œil. « *Ce journal était le sien* », écrivait en effet Jean Daniel en 1982, à l'occasion de la mort de l'homme politique. Chaque rédaction disposera de son espace propre, aucun rapprochement d'ordre éditorial n'étant prévu entre elles. La rédaction du *Monde*, près d'environ 500 journalistes, occupera la plus grande partie des quatrième et cinquième étages du bâtiment. Quant aux services non rédactionnels, comme M Publicité, la régie publicitaire du groupe, ils travailleront pour l'ensemble des titres.

Open space

Les principes retenus pour l'aménagement des espaces de travail ont été ceux de l'open space et de la suppression de tout bureau fermé, y compris pour les plus hauts niveaux hiérarchiques. Une centaine de boxes pour s'isoler et une quarantaine de salles de réunion constitueront le complément néces-

« LE BÂTIMENT ENCOURAGE LES DISCUSSIONS SUR LE PRIVÉ ET LE PUBLIC, SUR LA TRANSPARENCE ET L'OPACITÉ, SUR L'APPARTENANCE ET L'EXCLUSION »

KJETIL TRÆDAL THORSEN
architecte

saire à l'open space. Initialement destiné à être loué, le sixième étage du bâtiment sera finalement occupé par le groupe, les représentants du personnel s'étant alarmés d'une forte densité dans les espaces de bureaux. L'immeuble disposera aussi d'un auditorium de 200 places, d'un Café de la presse, d'un restaurant d'entreprise, de studios vidéo et d'une terrasse panoramique. Certifié HQE (haute qualité environnementale) niveau excellent, il est équipé de panneaux solaires et de bâches de récupération des eaux pluviales. Trois cent soixante places de stationnement pour vélo sont prévues. Trois locaux commerciaux situés au rez-de-chaussée sont destinés à la location. Le coût total du projet, financé par un prêt bancaire, est de 200 millions d'euros. Trente-cinq ans après la vente de son siège historique de la rue des Italiens, *Le Monde* s'apprête donc à devenir à nouveau propriétaire. Tout un symbole, alors que le titre sort profondément transformé de la pire crise qu'ait connue la presse écrite. ■

GILLES VAN KOTE

Les éditions Archibooks publieront au mois de mars un beau livre, richement illustré, sur l'histoire du nouveau siège du Monde.

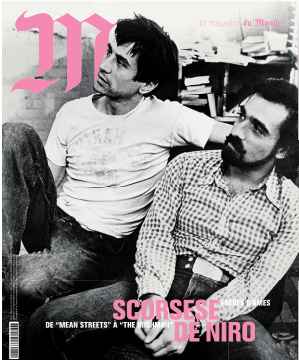
LES TITRES DU GROUPE LE MONDE



LE MONDE

CRÉATION : 1944
PÉRIODICITÉ : QUOTIDIENNE
DIFFUSION* : 317 900
EFFECTIFS RÉDACTION : 452

LE GROUPE EMPLOIE ÉGALEMENT 562 SALARIÉS QUI OCCUPENT DES FONCTIONS NON RÉDACTIONNELLES.



M, LE MAGAZINE DU MONDE

CRÉATION : 2011
PÉRIODICITÉ : HEBDOMADAIRE (LE VENDREDI)
DIFFUSION* : 305 400
EFFECTIFS RÉDACTION : 34



LA VIE

CRÉATION : 1945 (SOUS LE TITRE « LA VIE CATHOLIQUE ILLUSTRÉE »)
PÉRIODICITÉ : HEBDOMADAIRE (LE JEUDI)
DIFFUSION* : 76 300
EFFECTIFS RÉDACTION : 56



TÉLÉRAMA

CRÉATION : 1947 (SOUS LE TITRE « RADIO-LOISIRS »)
PÉRIODICITÉ : HEBDOMADAIRE (LE MERCREDI)
DIFFUSION* : 485 600
EFFECTIFS RÉDACTION : 157

*Diffusion payée France, moyenne calculée sur la période octobre 2018-septembre 2019. Source : ACPM-OJD.



L'originalité du projet réside également dans sa façade : une « deuxième peau », composée d'environ 20 000 panneaux de verre avec différents degrés de transparence. PHOTOS : LAURENT THION/ECLIPTIQUE POUR « LE MONDE »



771 panneaux solaires recouvrent le dernier étage de l'immeuble.



Le squelette de métal du bâtiment traverse les espaces de travail.



La voûte qui surplombe le parvis est constellée de diodes électroluminescentes.



COURRIER INTERNATIONAL
CRÉATION : 1990
PÉRIODICITÉ : HEBDOMADAIRE (LE JEUDI)
DIFFUSION* : 155 200
EFFECTIFS RÉDACTION : 72



LE HUFFPOST
CRÉATION : 2012
WWW.HUFFINGTONPOST.FR
AUDIENCE : 31,5 MILLIONS DE VISITES
(EN NOVEMBRE 2019)
EFFECTIFS RÉDACTION : 33

ET AUSSI



HISTOIRE & CIVILISATION
CRÉATION : 2014
PÉRIODICITÉ : MENSUELLE
DIFFUSION : 26 600
EFFECTIFS RÉDACTION : 2



LE MONDE DES RELIGIONS
CRÉATION : 1953 (SOUS LE TITRE « L'ACTUALITÉ RELIGIEUSE DANS LE MONDE »)
PÉRIODICITÉ : BIMESTRIELLE
DIFFUSION : 23 300
EFFECTIFS RÉDACTION : 3



PRIER
CRÉATION : 1978
PÉRIODICITÉ : MENSUELLE
DIFFUSION : 25 000
EFFECTIFS RÉDACTION : 2

L'OBS



L'OBS
CRÉATION : 1964
(SOUS LE TITRE « LE NOUVEL OBSERVATEUR »)
PÉRIODICITÉ : HEBDOMADAIRE (LE VENDREDI)
DIFFUSION* : 220 700
EFFECTIFS RÉDACTION : 155



La rédaction se réunit dès 7 h 30 dans le bureau du directeur (ci-contre) pour assurer le bouclage du quotidien à 10 h 30. A la « table de bouclage », la direction de la rédaction, les chefs d'édition et les correcteurs valident les pages et construisent la « une ». Dans le même temps, la rédaction numérique prépare ses publications de la journée (en bas au centre). JEAN-CLAUDE COUTAUSSE POUR « LE MONDE »



VINGT-QUATRE HEURES AU « MONDE »

Le quotidien et son site Internet, plus indissociables que jamais, obéissent à une mécanique très particulière. Un exemple avec la journée du vendredi 6 décembre.

A 75 ans, *Le Monde* demeure un journal de lève-tôt. Six jours sur sept, la préparation du quotidien et le bouclage à 10 h 30 (10 heures le samedi) obligent les journalistes de permanence à travailler dès le petit matin, comme autrefois rue des Italiens. La comparaison s'arrête là. Le reste de la journée, le numérique a profondément changé la donne ces dernières années. La rédaction fonctionne désormais 24 heures sur 24.

7 heures. La direction de la rédaction et les chefs de service (international, planète, politique, société, économie, culture...) sont à pied d'œuvre, au siège du journal, pour assurer notamment le bouclage du quotidien « papier » de ce vendredi 6 décembre. Certaines pages sont prêtes depuis la veille, voire depuis plusieurs jours, mais d'autres, liées à l'actualité immédiate, doivent être finalisées dans la matinée. Avec un impératif : avoir fini avant 10 h 30 pour respecter la suite de la chaîne : l'impression (187 772 exemplaires ce vendredi 6 décembre), l'envoi aux abonnés, la diffusion aux points de vente (12 000 à travers le pays)... Parallèlement, au même étage de nos locaux, la rédaction du site s'apprête à organiser sa journée, et à gérer la mise en ligne de très nombreux articles, qu'il

s'agisse de ceux prévus dans le journal en préparation dans les bureaux voisins ou de contenus uniquement numériques. Du « papier » au « Net », *Le Monde* est une machine imposante, à la mécanique complexe mais bien huilée, forte de près de 500 journalistes. A ceux présents au siège s'ajoutent les correspondants à travers la planète (Londres, Rome, Berlin, Moscou, Washington, Pékin, Bangkok...) et un vaste réseau de pigistes, en particulier en Afrique, continent qui fait l'objet, depuis janvier 2015, d'un traitement numérique renforcé grâce au « Monde Afrique » (treize journalistes, une vingtaine de correspondants).

7 h 05. Au site, l'équipe du matin est en place : un rédacteur en chef, un journaliste de desk (bureau central), deux « home éditeurs » chargés de l'animation de la « une » du site (la « home » dans le jargon du Net) et de l'application et un « social media editor », chargé d'assurer l'édition sur les réseaux sociaux. Alors que le site enregistre déjà 30 000 connexions simultanées, son rédacteur en chef de permanence passe en revue l'actualité, largement consacrée ce jour-là à la grève contre la réforme des retraites, et fait le point sur les priorités du matin. Les chiffres d'audience montrent que le traitement en direct de la mobilisation sociale a été le contenu le

plus consulté depuis vingt-quatre heures (près d'un million de fois), suivi d'un article du service des Décodeurs sur les retraites (140 000 visites), la moyenne étant de 40 000 visites par article. Chaque jour, le site enregistre environ 4,5 millions de consultations. De plus en plus de lecteurs nous lisent depuis leur smartphone (70 % du trafic) quand l'ordinateur est délaissé.

7 h 30. Réunion dans le bureau du directeur, Jérôme Fenoglio, en présence de la direction de la rédaction, des chefs des différents services. Selon la tradition en vigueur depuis soixante-quinze ans, les participants restent debout. Objectif : passer en revue les sujets abordés dans le quotidien en préparation et choisir celui qui fera le titre principal – la « manchette » – de la « une ». Ce vendredi, ce sera la réforme des retraites.

8 heures. Dans les services, les rédacteurs et leur hiérarchie s'activent. Il leur reste un peu plus de deux heures pour achever les articles et finaliser, avec leurs collègues de l'édition, de la direction artistique et de l'iconographie, leur mise en page. Le tout sera ensuite transmis à la direction de la rédaction pour une ultime validation. Du côté de l'économie, les cinq pages du jour sont bien

avancées, à commencer par celle sur les banquiers qui quittent Londres pour s'établir à Paris.

8 h 30. Une brève réunion se tient à la direction de la rédaction pour un premier point numérique sur la journée à venir. L'édition imprimée, en cours d'élaboration, est passée en revue (quels articles reprendre sur le site et quand ?) pendant que sont discutés les temps forts de l'actualité, avec une attention particulière pour les articles susceptibles de faire l'objet d'une alerte, envoyée sur les smartphones des 2,8 millions d'utilisateurs de l'application recevant les notifications. Utilisées en priorité pour signaler des informations importantes, ces notifications aident à mettre en avant certains contenus : ce vendredi, entre les alertes liées à la grève, les lecteurs seront notamment invités à lire un reportage de notre correspondante en Inde sur la marginalisation des musulmans.

9 heures. Les pages du journal convergent peu à peu vers les correcteurs puis la « table de bouclage », où la direction de la rédaction et trois responsables de l'édition doivent les valider avant leur envoi vers les imprimeries. Une dizaine de personnes sont présentes dans ce qui ressemble fort à un poste de commandement où chacun a un rôle bien défini. A mesure que l'échéance approche, la marge de manœuvre pour ajouter un sujet imprévu est de plus en plus étroite. Seuls des événements majeurs peuvent conduire la direction à repousser l'heure du bouclage, au risque de retarder le processus d'impression et de distribution.

9 h 15. Plusieurs représentants des services (international, politique, société...) participent à la conférence de rédaction numérique du

matin durant laquelle les principaux sujets du jour sont évoqués. En plus des services thématiques traditionnels du quotidien, près de 80 journalistes travaillent en priorité pour le numérique, au sein des services transversaux Pixels, Décodeurs, Snapchat et vidéo et de la rédaction généraliste, elle-même composée d'une trentaine de personnes.

9 h 30. A la table de bouclage, la direction de la rédaction se concentre sur la « une ». Il lui faut décider du titre principal (la « manchette »), de la grande photo (liée, ou pas, à ce titre), des sujets mentionnés, ainsi que du dessin de Plantu, qui en propose en règle générale trois ou quatre. C'est le moment des choix décisifs en matière de hiérarchie des informations et de formulation des titres. Le tout sera relu jusqu'à la moindre virgule par deux correcteurs.

10 heures. Tandis que le journal « papier » approche du bouclage, l'équipe du site diffuse déjà certains articles et gère ses propres priorités. L'un de ses rédacteurs en chef vient de repérer sur Internet une vidéo de violences policières présumées lors d'une manifestation à Paris. Il la signale aux reporters présents la veille sur le terrain et à quiconque pourrait aider à authentifier ces images. Alors que la vidéo en question est récupérée, examinée et authentifiée, nous apprenons l'ouverture d'une enquête interne à la police. Quelques heures plus tard, un article est mis en ligne. Dans le même temps, 4 journalistes et 4 correcteurs se relaient de 7 heures à 23 heures au desk pour suivre le reste de l'actualité et une autre partie de la rédaction se concentre sur les projets à moyen terme, notamment le suivi de grévistes de la RATP.

SUR LE SITE, TOUTE LA JOURNÉE, DES CONTENUS SONT PUBLIÉS (EN MOYENNE 120) SUR DIVERS SUJETS, SOUS DES FORMATS VARIÉS ET POUR DIFFÉRENTS SUPPORTS

10 h 10. Côté « papier », la manchette du jour est validée : « Macron face à une mobilisation massive » (photo à l'appui). Il sera également question en « une » de l'Inde et des musulmans ; sans oublier la mention du numéro de notre hebdomadaire, « M le magazine du Monde », qui est bouclé tous les mardis soir, avec une longue enquête sur Line Renaud, l'amie des présidents de la République. En salle de bouclage, l'heure avance, la tension monte. La crainte de se tromper, de laisser passer une faute d'orthographe, une « coquille » ou une formulation inexacte, l'appréhension de voir tomber à 10 h 29 une information susceptible de chambouler in extremis tout le programme... Par instants, on se croirait dans une salle d'opération, quand chaque geste, chaque seconde, compte.

10 h 31. L'heure est venue de boucler. Et tant pis pour la minute de retard ; elle sera vite pardonnée. Sur nos deux sites d'imprimerie en métropole (l'un en région parisienne, l'autre à Montpellier), le journal inexact, l'appréhension de voir tomber à 10 h 29 une information susceptible de chambouler in extremis tout le programme... Par instants, on se croirait dans une salle d'opération, quand chaque geste, chaque seconde, compte.



Une fois le journal bouclé, chaque service se réunit à 11 h 30, puis vient la conférence générale de la rédaction, la plus importante, à midi, où l'on prépare l'édition « papier » du lendemain, tout autant que le suivi de l'actualité sur le site Internet.

JEAN-CLAUDE COUTAUSSE POUR « LE MONDE »

est également disponible à travers le journal électronique (sur tablette, smartphone et ordinateur) pour nos 223 000 abonnés numériques – un chiffre en très forte croissance. Pour la rédaction parisienne du quotidien, c'est le moment de souffler un peu à la cafétéria. Du côté du magazine, au quatrième étage, les équipes s'activent déjà sur le numéro suivant, riche de 148 pages dont une enquête sur l'essor du kebab.

11 h 30. Les services tiennent leur réunion interne pour décider des sujets du lendemain ou à plus long terme. La plupart des propositions viennent des journalistes spécialisés, les « rubricards » dans notre jargon, dont la mission est de suivre, le plus précisément possible, l'actualité de leur secteur (justice, Bercy, terrorisme, agriculture, théâtre, défense, etc.). Sur des actualités importantes, certains des huit grands reporters, sept femmes et un homme appelés à travailler dans des domaines variés, peuvent venir en renfort et produire notamment des pages « Horizons », consacrées aux articles les plus longs (une page ou deux, voire une série).

Midi. C'est le moment charnière de la journée : la conférence générale de rédaction pour déterminer, avec les chefs de service, les articles importants sur l'actualité des 24 heures à venir, et la manière de les mettre en valeur, aussi bien dans le journal du lendemain que sur le site, l'un et l'autre ne faisant désormais qu'un, sous la bannière « Le Monde ». Mis à part la réforme des retraites, la discussion de ce vendredi porte sur le traitement de la possible mise en examen de François Bayrou, et nos révélations sur les ingérences russes dans la campagne électorale d'Emmanuel Macron en 2017. De son côté, le service infographie (11 personnes) peaufine une carte très précise et des statistiques sur les phénomènes migratoires dans le sud du Mexique, à paraître le samedi avec un article sur le sujet dans nos pages Géopolitique.

Dès cette réunion, les journalistes de l'application *La Matinale*

– notre sélection d'articles diffusée chaque matin à 7 h – identifient les sujets susceptibles d'être proposés aux lecteurs le lendemain et composent en quelque sorte leur « menu » en liaison avec les chefs de service.

14 heures. Au site, l'équipe de 7 heures passe le relais à celle de l'après-midi et lui transmet les choix du jour. Toute la journée, des contenus sont publiés (en moyenne 120) sur divers sujets, sous des formats variés et pour différents supports. La rédaction numérique travaille en collaboration avec tous les services du journal mais aussi avec les équipes chargées d'analyser l'audience en temps réel ou de répondre aux contraintes techniques imposées par un site drainant des millions de personnes 24 heures sur 24.

15 heures. A Paris comme ailleurs, les journalistes s'attellent à recueillir des informations, à préparer leurs articles, pour le lendemain ou pour bien plus tard. Pour ceux qui sont en reportage dans des zones de conflit, grands reporters ou photographes, des rendez-vous téléphoniques réguliers sont programmés avec leur hiérarchie afin de s'assurer des conditions de sécurité. Ils enverront leurs articles ou leurs photos dans la nuit, parfois dans des situations extrêmes.

17 h 30. Le responsable du service Snapchat soumet l'édition du jour à une ultime relecture de la rédaction en chef du site avant diffusion. Le vendredi, l'édition quotidienne est accompagnée d'une édition week-end sur un sujet unique ; cette semaine, le commerce des faucons entre les pays du Golfe et l'Espagne.

AU MAGAZINE, LES ÉQUIPES S'ACTIVENT SUR LE NUMÉRO SUIVANT, RICHE DE 148 PAGES, DONT UNE ENQUÊTE SUR L'ESSOR DU KEBAB

19 heures-23 heures. Au site, une équipe restreinte assure la veille sur l'actualité et l'édition des contenus jusqu'à ce que le bureau de Los Angeles, une « annexe » installée à l'autre bout du monde, reprenne la main pour toute la nuit...

23 heures. A Los Angeles, où il est 14 heures, l'équipe, composée depuis 2016 d'un rédacteur, d'un éditeur, d'un éditeur photo et d'un responsable, prend le relais du site, mais également de la réalisation de *La Matinale* et de la newsletter « Le Brief du Monde », réservée aux abonnés. *La Matinale* sélectionne une vingtaine d'articles, des dernières informations de la nuit aux meilleures enquêtes de la rédaction. « Le Brief du Monde » résume l'actualité de la soirée et de la nuit, et se penche en particulier sur les sujets internationaux, par le biais d'une revue de presse et d'une « Lettre de... » signée par l'un ou l'une de nos correspondants. Après un rapide échange avec ses collègues parisiens sur les priorités de la nuit, l'équipe de Los Angeles prend en charge toute l'actualité jusqu'à 7 heures du matin, mais également l'édition, l'illustration et la publication d'articles envoyés par l'ensemble de la rédaction, en France et à l'étranger durant ce créneau horaire.

1 heure/2 heures (heure de Paris). Sous réserve de mouvements dans l'actualité, les grands sujets d'ouverture de *La Matinale*, mais également la « tête » du « Brief du Monde » sont établis. Tout au long de la nuit, la « home » du site sera rafraîchie par le bureau de Los Angeles au gré des informations et de l'arrivée de nouveaux articles.

6 heures. « Le Brief du Monde » est envoyé aux abonnés, comme chaque matin, du lundi au vendredi.

7 heures. *La Matinale* est envoyée aux abonnés à l'application. Los Angeles passe le relais à la rédaction parisienne. Une autre journée d'actualité commence... ■

PHILIPPE BROUSSARD, AVEC HÉLÈNE BEKMEZIAN ET LAURENT BORREDON (À LOS ANGELES)



Sous la direction de Florence Aubenas, grand reporter au Monde

75 ANS D'ARCHIVES, 30 REPORTAGES, 40 ILLUSTRATIONS ORIGINALES RÉUNIS DANS UN COFFRET ANNIVERSAIRE.

4 LIVRES AUTOUR DES PRÉOCCUPATIONS D'AUJOURD'HUI



LA TERRE



L'ARGENT



LE PEUPLE



L'ESPOIR



18 décembre **Le Monde** a 75 ans

75 ans de journalisme de qualité,
d'indépendance, d'analyses,
d'innovations...



8 décembre **mgen** a 73 ans

73 ans de solidarité, de protection sociale,
d'engagement pour la santé, le progrès,
la lutte contre toutes les formes de discrimination

**MGEN souhaite un bel anniversaire
et une longue vie au Journal Le Monde**



mgen

GRUPE **vyv**