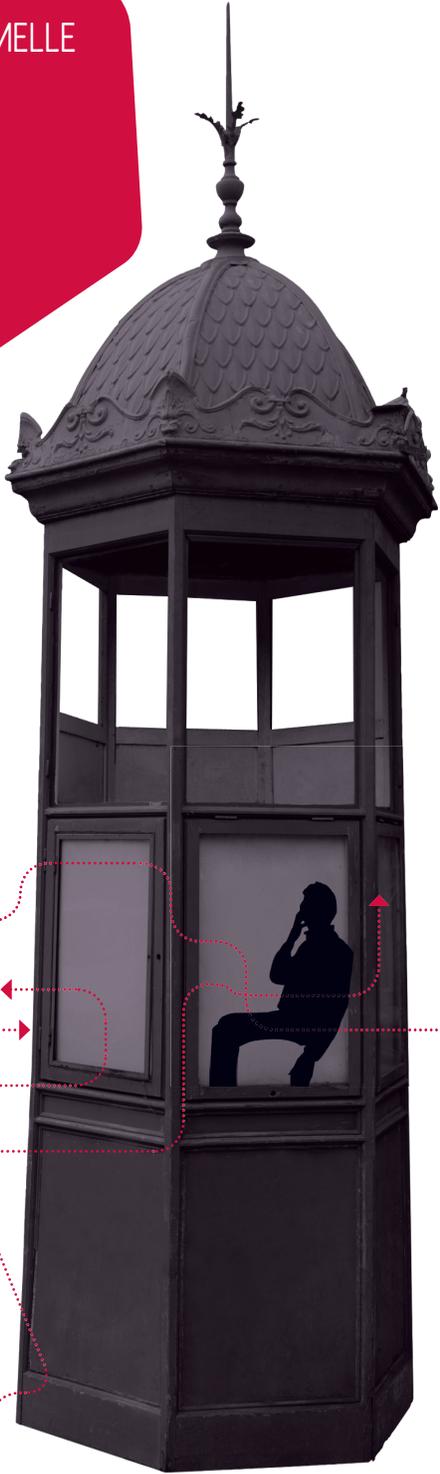


JOURNALISME :
LA TRANSMISSION INFORMELLE
DES SAVOIR ÊTRE
&
SAVOIR-FAIRE

Thomas Ferenczi



novembre 2010



Journalisme responsable

une collection de regards
sur l'éthique journalistique

« L'âge d'or de la transmission des savoir-faire et des savoir être relève-t-il du mythe ?
... L'idée d'une culture d'entreprise est de retour. »

Ancien journaliste au *Monde*,
Thomas Ferenczi a exercé notamment dans ce journal
les fonctions de chef du service politique, de
directeur de la rédaction, de correspondant à
Moscou et à Bruxelles, de médiateur.

Il est l'auteur de plusieurs livres sur le journalisme :
*L'invention du journalisme en France. Naissance de la
presse moderne à la fin du XIX^e siècle* (Plon, 1993,
Petite Bibliothèque Payot, 1996) ; *Ils l'ont tué !
L'affaire Salengro* (Plon, 1995) ; *Le journalisme*
(Que sais-je ? PUF, 2005).

Il est membre du comité scientifique des revues
Le Temps des médias et *Les Cahiers du journalisme*.

Son dernier livre paru, *Pourquoi l'Europe ?* (André
Versaille, 2008), porte sur la construction européenne.

Il collabore au site Internet [Internet boulevard-exterieur.com](http://boulevard-exterieur.com)
et à l'hebdomadaire *Réforme*.

TABLE DES MATIÈRES

À la recherche de la « culture-maison »	3
La transmission en danger ?	19
Cultures d'entreprise	33
Dépérissement ou renaissance ?	45

▶ À LA RECHERCHE DE LA « CULTURE-MAISON »

La plupart des journaux sont nés d'un projet rédactionnel qui définit les intentions de leurs fondateurs, l'idée qu'ils se font du journalisme et le public qu'ils se proposent d'atteindre. De ce choix initial découle le style de la publication, c'est-à-dire à la fois son écriture, sa mise en page, sa hiérarchie de l'information, les règles qu'elle se donne, les valeurs dont elle se réclame, bref le « contrat » qu'elle passe tacitement avec le lecteur. Avec le temps, ces caractéristiques dessinent « l'esprit » du journal, sa culture, la tradition dans laquelle il s'inscrit.

Ce qui est vrai de la presse écrite l'est aussi de la radio et de la télévision. Au-delà des principes généraux du journalisme, qui s'appliquent à tous les médias, chacun d'eux affiche son originalité : la ligne éditoriale du *Monde* n'est pas celle du *Figaro* ou de *Libération*, France-Inter exprime sa « différence » par rapport à Europe 1 ou à RTL, le « concept » de France Télévisions se distingue de ceux de TF1 ou Canal +. Chaque entreprise a son histoire, chaque rédaction son idiosyncrasie.

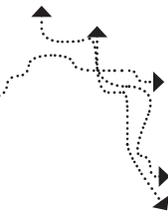
Le renouvellement des générations

La question est de savoir comment maintenir cette singularité à travers le renouvellement des générations, mais aussi à travers les transformations du journalisme ? Comment rester fidèle aux valeurs fondatrices d'un journal, d'une radio, d'une télévision dans un monde qui bouge et oblige les médias à bouger à leur tour ? Comment préserver leur identité sinon en perpétuant une « culture-maison », transmise d'une manière plus ou moins informelle par les vétérans aux nouveaux venus, et constituée d'un noyau de principes et de normes qui expriment la philosophie de l'entreprise ?

Cette philosophie s'incarne souvent dans un homme, vers lequel convergent tous les regards parce qu'il est à la fois l'inspirateur et le garant de la ligne éditoriale. De son vivant, il est le patron, qui impose les règles, fixe les objectifs, insuffle l'énergie. Après sa mort, il demeure la référence, le modèle, l'autorité suprême. Son message est relayé auprès des jeunes par les anciens, que ceux-ci soient ou aient été ses proches collaborateurs ou qu'ils aient été formés dans le respect des règles édictées par l'auguste personnage, devenu pour tous une figure quasi-mythique.

Dans la presse française, les noms d'Hubert Beuve-Méry au *Monde*, de Pierre Brisson au *Figaro*, de Pierre Lazareff à *France-Soir*, d'Albert Camus à *Combat*, de Jean-Jacques Servan-Schreiber et Françoise Giroud à *L'Express*, de Jean Daniel au *Nouvel Observateur* viennent, parmi d'autres, à l'esprit quand on cherche à établir la liste des personnalités qui ont imprimé leur marque au journal qu'elles ont dirigé. Sous l'influence de ces grands journalistes, l'initiation à « l'esprit » de l'entreprise permet à l'ensemble de la rédaction, par une sorte d'imprégnation consentie, d'acquérir une formation complémentaire, qui s'ajoute à celle qu'ils ont reçue avant d'entrer dans la maison.

ALBERT CAMUS : LA FIÈRE OBJECTIVITÉ



« Puisque les moyens de nous exprimer sont dès maintenant conquis, notre responsabilité vis-à-vis de nous-mêmes et du pays est entière. L'essentiel, et c'est l'objet de cet article, est que nous en soyons bien avertis. La tâche de chacun de nous est de bien penser ce qu'il se propose de dire, de modeler peu à peu l'esprit du journal qui est le sien, d'écrire attentivement et de ne jamais perdre de vue cette immense nécessité où nous sommes de redonner à un pays sa voix profonde. Si

nous faisons que cette voix demeure celle de l'énergie plutôt que de la haine, de la fière objectivité et non de la rhétorique, de l'humanité plutôt que de la médiocrité, alors beaucoup de choses seront sauvées et nous n'aurons pas démerité. »

Albert Camus, « Critique de la nouvelle presse », *Combat*, 31 août 1944, in *Actuelles, Chroniques 1944-1948*, Gallimard, 1950, renouvelé en 1977, p. 35.

Cette formation-maison, transmise sur le tas, a pour rôle principal d'assurer la cohérence d'une équipe constituée de journalistes venus d'horizons divers. Elle est particulièrement utile lorsqu'elle est la seule formation professionnelle dont bénéficient les nouvelles recrues. Avant le développement des écoles de journalisme, en effet, les journalistes étaient soit issus de l'Université, et donc pourvus d'une bonne culture générale, soit directement jetés sur le marché du travail après leurs études secondaires. L'acquisition de la culture-maison apparaissait comme un substitut à la formation professionnelle.

Méfiance envers les écoles de journalisme

Une telle pratique correspondait à l'idée dominante selon laquelle le journalisme devait s'apprendre sur le tas, et non dans une école. Une idée qui a longtemps prévalu dans les milieux professionnels. « Il a été souvent question d'instituer une école des journalistes, dans le genre de l'École des sciences politiques, mais je ne vois guère la possibilité d'une pareille institution, écrit Léon Daudet en 1936 dans son *Bréviaire du journalisme*. Qui professerait à cette école ? Cela me paraît aussi puéril qu'une école d'orateurs ou qu'une école de parlementaires ». Pour l'auteur, le journalisme est le produit non d'un enseignement spécifique mais d'« un don développé par l'assiduité¹ ».

1 Léon Daudet, *Bréviaire du journalisme*, Gallimard, 1936, p. 132



VIVE LA FORMATION « SUR LE TAS » I

« De bons esprits ont imaginé de fonder une école de journalisme. Aurait-ils songé à fonder une « école de l'apostolat » ? Extraite du *Journalisme en vingt leçons*, manuel publié par Robert de Jouvenel en 1920, la formule, ironique, en dit long sur la manière dont la profession envisage la formation du journaliste à l'époque. Non, pense une large majorité des hommes d'information, le journalisme ne peut s'apprendre dans un cadre scolaire. Certes l'apprentissage est indispensable, mais il doit s'effectuer « sur le tas », dans les rédactions, sur le terrain, par la pratique. Le jeune rédacteur, le reporter débutant, forgeront leurs armes au contact des anciens et se nourriront de leur expérience et de leurs conseils. La profession, par

nature ouverte, a longtemps nié la nécessité de diplômes ou de compétences préalables. Aujourd'hui encore, les diplômés en journalisme ne représentent qu'un peu plus d'un professionnel sur dix (9,8 % en 1990 ; 11,9 % en 1999), et quatre journalistes sur cinq entrent dans la carrière sans être passés par une école de journalisme. Les enquêtes le montrent : les responsables des journaux, s'ils reconnaissent désormais le travail effectué par les écoles, estiment nécessaire de recruter un personnel issu d'horizons divers qu'ils formeront eux-mêmes. »

Fabrice d'Almeida, Christian Delporte, *Histoire des médias en France*, Flammarion, 2003, p. 359-361.

Ce préjugé justifiait l'apprentissage « par l'assiduité », pour reprendre le mot de Daudet, au sein même de l'entreprise. Le journalisme n'étant pas un métier comme les autres, il ne peut s'acquérir que par une socialisation quasi-spontanée, au contact des pairs, sous l'égide d'un directeur considéré, selon Hubert-Beuve-Méry, comme un « maître d'école » ou, si l'on préfère, comme un maître-artisan entouré de ses compagnons et de ses apprentis².

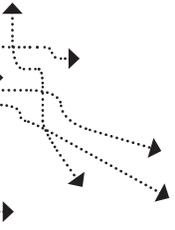
Le développement de la formation professionnelle, en particulier dans les écoles de journalisme, a rendu moins nécessaire, comme on le verra, l'apprentissage dans l'entreprise. Mais cette transmission informelle d'un savoir-faire particulier a été longtemps l'une des sources de la pratique professionnelle des journalistes français. Cet esprit-maison s'est parfois identifié, pour partie, à une ligne politique. « TF1 est une chaîne de centre-droit, France 2 une télévision de centre gauche, déclarait le journaliste Guillaume Durand en 2004 ; les riches plutôt à droite se branchent sur LCI, les riches plutôt à gauche sur i-télévision »³.

L'opposition traditionnelle entre *Le Monde* et *Le Figaro*, dans le secteur de la presse quotidienne, entre *Le Nouvel Observateur*, *L'Express* et *Le Point*, dans celui de la presse magazine, est aussi, pour une part, de nature politique. Mais cette dimension ne suffit pas à rendre compte de la particularité de chacun d'eux. Celle-ci s'exprime, selon le sociologue Rémy Rieffel, dans une « identité discursive » qui distingue, sur la forme comme sur le fond, les médias les uns des autres⁴.

2 François Simon, *Journaliste. Dans les pas d'Hubert Beuve-Méry*, arléa, 2005, p. 125

3 Cité par Rémy Rieffel in *Que sont les médias ? Pratiques, identités, influences*, Folio actuel, Gallimard, 2005, p. 35

4 *Ibid.* p. 41



L' « IDENTITÉ DISCURSIVE » DES MÉDIAS

« Chaque journal, chaque station de radio, chaque chaîne de télévision possède en quelque sorte son identité propre, sa tonalité immédiatement repérable par l'utilisateur. Trois principes directeurs définissent cette captation du public : la crédibilité, le spectacle et l'empathie.

Toute entreprise médiatique se doit d'abord de convaincre son public que les informations publiées sont sérieuses et fiables ; elle multipliera donc les signes d'authentification (référence aux sources, nom du journaliste, incrustation sur l'image de la mention « en direct », etc.). Le lecteur sait en principe faire la différence entre les informations du *Figaro*, de *Gala* ou de *France-Dimanche*.

En outre chaque média joue plus ou moins sur la scénarisation et la dramatisation de l'information au moyen des titres de « une » ou de l'image choc : *Paris-Match* ou *Marianne* ne travaillent pas sur le même registre que *Ouest-France* ou *Le Point* ; *Arte* ne hiérarchise pas l'information comme TF1.

Chaque média déploie enfin des signes de connivence et de complicité avec ses lecteurs ou ses auditeurs par le choix de certains thèmes, par la place accordée à certains sujets, par un ton privilégié : le *Vrai Journal* de Karl

Zero sur Canal+ joue sur l'impertinence, le journal télévisé de 20 heures de TF1 sur le consensus, le magazine *Elle* sur un certain avant-gardisme, *Prima* sur un certain traditionalisme (...).

Chaque média est ainsi associé à une représentation particulière. Les sémiologues nomment cette figure publique l' « identité discursive ». Celle-ci est synonyme d'une certaine promesse : lorsque j'achète *Public*, je sais que j'ai affaire à un magazine « people » ; lorsque je lis *Le Canard enchaîné*, j'ai conscience d'avoir entre les mains un journal satirique livrant souvent des informations inédites sur le monde politique. L'identité discursive est une espèce de capital symbolique de chaque média, sa marque distinctive par rapport aux autres médias offerts sur le marché. Elle offre une image de soi, une sorte de carte d'identité et impose un style d'écriture journalistique qui se constitue dans le temps (numéro après numéro, émission après émission) et dans l'espace (mise en page ou mise en scène à chaque fois identique). »

Rémy Rieffel, *Que sont les médias ?*, Gallimard, Folio actuel, 2005, p.40-41

Le respect des identités

Les journalistes sont donc appelés à respecter l'identité de l'organe d'information pour lequel ils travaillent, en intériorisant, au terme d'un apprentissage sur le tas, ses normes et ses valeurs. Cet apprentissage est facilité, le plus souvent, par une communauté d'idées ou d'expériences, préalable à l'entrée dans l'entreprise. Les nouveaux venus, avant de devenir rédacteurs d'un journal, en ont été lecteurs. Ils connaissent et partagent, au moins en partie, sa culture.

La transmission de l'esprit-maison commence ainsi avec le recrutement des journalistes. La naissance d'un nouveau journal, en particulier, est vécue comme une aventure collective, représentative d'une génération, qui se reconnaît dans une vision commune. La génération de *Libération* ou plus tard celle d'Internet incarnent une certaine culture du journalisme. Avant elles, la génération de la Résistance a sans doute joué un rôle décisif dans l'apparition de journaux soucieux de se donner une éthique exigeante. Dans sa volonté de rompre avec la presse d'avant-guerre, elle a choisi de promouvoir, à l'image de *Combat* puis du *Monde*, un journalisme indépendant et responsable.

La presse de la seconde moitié du vingtième siècle est ainsi animée d'un profond désir de renouvellement. Chacun à sa manière, dans le respect de leurs différences, les journaux s'efforcent d'inculquer à leurs rédacteurs le nouvel esprit du journalisme. Ce nouvel esprit, acquis sur le tas, n'empêche pas la diversité des cultures propres aux divers médias. Chacun d'eux tente d'en appliquer les principes tout en continuant de cultiver son identité spécifique. La transmission s'exerce dans plusieurs registres. On peut en distinguer au moins trois : les valeurs, les techniques et ce qu'on pourrait appeler les manières d'être.

Hubert Beuve-Méry et les valeurs du *Monde*

Les valeurs sont en partie politiques, comme on l'a souligné plus haut, mais elles dépassent de loin l'engagement partisan pour revêtir une dimension morale. L'histoire du *Monde*, qui fut longtemps et qui demeure en partie une référence pour la profession, en fournit une bonne illustration. Son fondateur, Hubert Beuve-Méry, s'impose d'abord comme une autorité morale. « Nous formions une sorte de chevalerie, se rappelle André Fontaine, cité par Laurent Greilsamer. L'esprit d'Uriage était présent dans l'atmosphère »⁵. L'école d'Uriage était une institution financée par le régime de Vichy pour former les futurs cadres de la jeunesse française dans le culte de l'honneur et de l'élévation de pensée. Hubert Beuve-Méry avait été l'un des acteurs de cette expérience avant de se rallier à la Résistance.

L'héritage du christianisme social

La culture du *Monde* a partie liée avec les conditions de sa naissance. « L'équipe fondatrice autour d'Hubert Beuve-Méry est nourrie de christianisme social, note le journaliste Bernard Poulet. Ses fondateurs sont des enfants du « personnalisme » chrétien d'Emmanuel Mounier et des cousins du courant rassemblé autour de la revue *Esprit* ». Selon l'auteur, « l'idéologie d'Uriage visant à former de nouvelles élites de la nation, qu'on ne confond pas avec la classe dirigeante, marquera profondément le projet initial du *Monde*. On y retrouve non seulement la méfiance à l'égard de l'argent corrompeur mais aussi une hostilité face aux conceptions matérialistes de l'existence »⁶.

Cette idéologie commune, sans interdire les divergences, crée un esprit de famille qui se transmet à tous ceux qui rejoignent le groupe. Elle s'exprime aussi à travers les prises de position du journal en faveur du neutralisme, pour la construction européenne ou contre la torture en Algérie, qui

5 Laurent Greilsamer, *Hubert Beuve-Méry 1902-1989*, Fayard, 1990, p. 297

6 Bernard Poulet, *Le pouvoir du Monde*, La Découverte, 2003, p. 58-62

recueillent l'assentiment d'une majorité de la rédaction. Hubert Beuve-Méry parle peu, mais son autorité est acceptée. « Je crois à l'autorité, disait-il. Il faut faire confiance à ce qui va dans le sens de l'autorité⁷. » Ses éditoriaux signés Sirius sont lus et commentés avec respect. Le « patron » inspire de la vénération et même de la crainte.

Relayé par son rédacteur en chef et par ses chefs de service, sa parole porte. « Sirius ne commande pas au jour le jour, explique Laurent Greilsamer. Il instille un esprit par petites touches, par l'exemple⁸. » Sa préoccupation est d'obtenir « un amalgame harmonieux entre les anciens et les nouveaux », entre la vieille équipe du *Temps* et les jeunes du *Monde*. D'où l'attention extrême portée à l'accueil des novices et à leur initiation aux arcanes du journal. « Paradoxalement Beuve redoute les spécialistes, note encore Laurent Grilsamer. Il préfère les journalistes « vierges ». Il se méfie des professionnels. » « Je veux étoffer ma rédaction avec des jeunes qui n'ont jamais fait de journalisme », déclare-t-il à Emile Henriot⁹. Un tel choix rend d'autant plus nécessaire une formation-maison.

Pierre Brisson et la culture du *Figaro*

Le grand rival du *Monde* est alors *Le Figaro*, « Le Figaro triomphant » de l'après-guerre installé au rond-point des Champs-Élysées et dirigé par Pierre Brisson. « Dans l'enthousiasme de la Libération, *Le Figaro* veut affirmer son renouvellement par rapport à l'avant-guerre et participer au mouvement de réformes qui soulève la France », écrit l'historienne Claire Blandin¹⁰.

L'équipe mise en place par le directeur du *Figaro* au lendemain de la guerre est invitée à participer à cette ambition en faisant sienne la ligne du journal. « Cet esprit renouvelé qu'il veut porter à l'extérieur, Pierre Brisson le lit également dans une nouvelle solidarité à l'intérieur de la rédaction ». Le directeur du *Figaro* en appelle à « l'esprit de camaraderie » qui, dit-il, est « la force » et « l'allégresse de cette maison »¹¹. Les rédacteurs du *Figaro* se reconnaissent dans des valeurs communes dont la principale est la défense du libéralisme, « défense qui constitue une de ses raisons d'être », selon Pierre Brisson.

7 François Simon, op. cit., p. 125

8 Laurent Greilsamer, op. cit., p. 488

9 *Ibid.* p. 294-297

10 Claire Blandin, *Le Figaro. Deux siècles d'histoire*, Armand Colin, 2007, p. 177

11 *Ibid.* p. 178

Libéralisme et anticommunisme

Le directeur fixe le cap. « C'est en demeurant fidèle à ses principes, en ne changeant pas lorsque d'autres changent qu'une maison comme la nôtre peut inspirer et justifier la confiance du public », déclare-t-il en 1960¹². Le libéralisme a pour corollaire un solide anticommunisme, qui unit les journalistes du *Figaro*. Après la mort de Pierre Brisson, hommage sera rendu à la cohésion de la rédaction. « L'équipe rédactionnelle, à laquelle vous ne vous étonnerez pas qu'après trente-deux ans de vie journalistique je m'adresse en premier, a fait corps, déclare Louis-Gabriel Robinet en 1965. *Figaro*, *Figaro littéraire*, *Figaro agricole* : un bloc qui a uni les anciens et les jeunes que je remercie plus particulièrement¹³. »

Jacques de Lacretelle développe après lui le même thème : « Il y a vraiment un esprit du Rond-Point que les journaux nous envient et auquel vous coopérez tous. Soyez-en remerciés, car c'est cet esprit qui a mis *Le Figaro* au premier rang de la presse. C'est cet esprit qu'il s'agit de maintenir si nous voulons garder ce rang et assurer la prospérité à laquelle, je tiens à le souligner, vous êtes tous intéressés ». Autour de Pierre Brisson s'est ainsi affirmée, par delà les différences, une remarquable culture-maison, dont l'historien des idées Alain-Gérard Slama constate « l'étonnante persistance » et qu'il définit comme « une sorte d'éclectisme libéral soucieux de séparer la sphère culturelle de l'ordre politique »¹⁴.

Libération dans la filiation de mai 1968

Un nouveau quotidien, *Libération*, naît en 1973. Il va devenir l'un des titres-phares de la presse quotidienne nationale : *Libération* réunit à ses débuts, sous l'autorité de Serge July, une équipe marquée par l'esprit de mai 1968, que le journal tentera de maintenir contre vents et marées, à travers ses crises et ses déchirements. Un esprit qui évoluera mais qui demeurera, en dépit des polémiques, la matrice de l'aventure collective. « Que reste-t-il de Mai 68 ? *Libération* » : ainsi commence la « biographie » consacrée par Jean Guisnel à l'histoire du journal¹⁵.

La culture de *Libération* s'est transformée depuis sa création en 1973. Sa professionnalisation, à partir de 1981, a entraîné un important renouvellement de la rédaction. Pourtant celle-ci est restée fidèle à un héritage, longtemps incarné par Serge July. Eric Aeschmann, journaliste à *Libération*,

12 *Ibid.* p. 189-190

13 *Ibid.* p. 225-226

14 *Ibid.*, Préface, p. VI

15 Jean Guisnel, *Libération, la biographie*, La Découverte, 1999, p. 5

montre bien comment cet héritage est celui de mai 1968, même si nombre de ses lecteurs n'en sont pas conscients. « Malgré lui, malgré eux, écrit-il, *Libération*, avec son goût de la communauté, son refus des hiérarchies, sa volonté de rompre avec la tradition, a entretenu la flamme de l'événement dont il était le fruit¹⁶. »

Il ajoute : « *Libération* est devenu mieux qu'un journal : un véritable « système de valeurs » qui apporte à ses lecteurs un peu de ce « sentiment de liberté » que la défunte révolution, désormais, ne pourra plus jamais lui procurer »¹⁷. Ses rédacteurs adoptent spontanément ce système de valeurs. Ils sont fiers d'entrer dans ce journal prestigieux. « Le nouveau venu est respectueux, prêt à admirer, il rêve de se fondre dans le collectif glorieux où il vient d'être admis », souligne Eric Aeschmann. Il en fait même parfois trop, par « désir de s'inscrire dans la continuité du mythe », au risque de tarder à « s'émanciper de l'imitation de ses aînés ». « À quoi bon rester le regard tourné vers un passé que l'on n'a pas connu ? », demande l'auteur¹⁸.

L'idéologie du service public

On a choisi de s'attarder sur trois grands quotidiens nationaux – *Le Monde*, *Le Figaro*, *Libération* – mais on pourrait multiplier les exemples pour évoquer la façon dont chaque organe d'information construit sa propre histoire et sa propre identité en rassemblant sa rédaction autour d'un projet commun.

On pourrait ainsi rappeler, dans la presse quotidienne régionale, la façon dont *Ouest-France*, sous l'autorité de François Régis Hutin, perpétue la tradition des fondateurs. « La cohérence entre la pratique journalistique et l'engagement moral et citoyen est consubstantiel aux origines du quotidien breton », note Yves Agnès¹⁹. François Régis Hutin, explique-t-il, s'est engagé dans le journalisme « pour faire fructifier le legs d'un père et d'un grand-père qu'il admire ». Son journal est porteur d'une éthique qu'il s'efforce de transmettre aux jeunes rédacteurs.

16 Éric Aeschmann, *Libération et ses fantômes*, Seuil, 2007, p. 19

17 *Ibid.* p. 40

18 *Ibid.* p. 83-87

19 Yves Agnès, « François Régis Hutin, le moraliste de la PQR », in Yves Agnès et Patrick Eveno (sous la direction de), *Ils ont fait la presse. L'histoire des journaux en France en 40 portraits*, Vuibert, 2010, p. 308-310

L'ÉTHIQUE DE OUEST-FRANCE

« Quel autre patron de presse reçoit encore chaque nouveau rédacteur titulaire pour une véritable « leçon de journalisme éthique » ? « Je leur pose toujours les mêmes questions, les mêmes pourquoi. Qu'est-ce que cela veut dire informer ? Pourquoi mettre les autres en relation ? Etc. Peu importe leurs opinions politiques, philosophiques, religieuses. La maison *Ouest-France* peut accueillir tout le monde. Le pluralisme fait partie de notre engagement vis-à-vis des lecteurs. Mais sur la porte de la maison est écrit : « Ici habite M.Untel ». Ouverture, dialogue, mais en sachant qui est qui ». Et *Ouest-France*, en particulier sa ligne éditoriale, c'est François Régis Hutin et personne d'autre. Très

interventionniste, le directeur de la publication est aussi « responsable de la rédaction ». Patron autoritaire, il n'aime pas être contredit.

Aujourd'hui, sa rédaction l'apprécie, le considère avec respect, voire admiration, sans être « aux ordres ». Son biographe (non autorisé) Guy Delorme, qui a fait toute sa carrière dans le quotidien rennais, écrit qu'il a réussi à faire partager par l'ensemble de la rédaction et par l'entreprise une éthique qui est un ciment et une force. »

Yves Agnès in *Ils ont fait la presse. L'histoire des journaux en France en 40 portraits*, sous la direction d'Yves Agnès et Patrick Eveno, Vuibert, 2010, p. 312

On pourrait aussi souligner l'importance de la culture du « service public » dans les sociétés publiques de radio et de télévision (Radio-France, France Télévisions) qui suppose à la fois une bataille permanente contre les empiètements du pouvoir politique et la défense d'une conception de l'information éloignée de la logique commerciale à laquelle sont soumises leurs concurrentes privées. On pourrait également mettre en évidence la singularité de l'Agence France Presse qui, sous la direction de Jean Marin, a imposé « une manière professionnelle de rapporter le plus exactement possible ce qui s'est passé »²⁰ et contribué à former plusieurs générations de journalistes français.

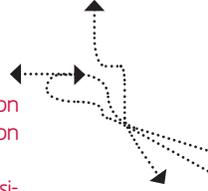
Techniques d'écriture

Lorsqu'il existe une culture d'entreprise, la transmission des valeurs s'accompagne, comme on l'a indiqué plus haut, de la transmission des techniques. Les techniques concernent la recherche et la vérification de l'information d'une part, l'écriture d'autre part. Quelques témoignages, rassemblés au hasard des lectures, permettent d'appréhender la manière dont les jeunes journalistes étaient invités à se familiariser avec les règles du métier.

Jean Huteau et Bernard Ullmann racontent comment le travail des agenciers du desk, qui traitent les informations reçues des correspondants et des envoyés spéciaux de l'AFP, sert d'initiation aux journalistes débutants. « Dans un temps toujours minuté, les informations doivent être triées, corrigées, vérifiées, complétées, précisées, développées ou réduites, adaptées (...), souvent réécrites (on dit *rewritées*) et éventuellement traduites ». Le desk est « le cœur de l'agence », affirment les auteurs. « Au desk on apprend l'humilité du grand événement devant le petit, la relativité des nouvelles²¹. »

20 Jean Huteau/Bernard Ullmann, *AFP. Une histoire de l'Agence France-Presse, 1944-1990*, Robert Laffont, 1992, p. 489-490

21 *Ibid.* p. 128-129



Pour l'agencier, le journalisme est « une tâche modeste qu'il faut exercer avec humilité », d'autant plus qu'elle se pratique « dans l'anonymat »²².

Jean Huteau, devenu directeur de l'information en 1979, met en chantier un « manuel des règles de rédaction » qui succède à un premier recueil daté de 1970 et connu comme le « petit livre rouge ». « Il est temps de préciser à nouveau, tant à l'usage des anciens qu'à celui des jeunes générations, comment, dans une agence, on recueille et on écrit une information²³. » Aujourd'hui les journalistes de l'AFP disposent encore d'un « manuel de l'agencier ».

Pour *Le Monde*, comme pour l'AFP, la rigueur est une exigence de tous les instants. « Se tromper équivaut à fauter²⁴. » Un homme incarne cette religion de l'exactitude : « gardien de l'empire des informations générales », Robert Gauthier est « préposé à la relecture des articles, traquant l'erreur de fait et la faiblesse de style avec l'intransigeance du chasseur de mouches attiré du bey d'Alger ». « Ce stakhanoviste-là, entré en journalisme comme en religion, a la poigne d'un pion contrôlant une salle d'études²⁵. » Des années plus tard encore, son impitoyable vigilance sera donnée en exemple aux jeunes journalistes du *Monde*.

BEUVE-MÉRY ET LA RELIGION DE L'EXACTITUDE

« Pour Beuve, aucun doute : son journal se doit d'être une référence. Est-il bien loin de considérer qu'il y a *Le Monde*, en équilibre précaire au firmament, et tous les autres, confondus dans leur médiocrité ? Un peu comme Stendhal distinguait la littérature pour les « happy few » et les « romans pour femmes de chambre » ? La différence, selon Sirius, doit naître des sujets traités - avec une préférence donnée aux Affaires étrangères -, de la qualité et de la diversité des analyses, des commentaires offerts aux lecteurs et de la sûreté des informations données.

La vérification était ainsi devenue un dogme. On vérifiait comme on respirait. On vérifiait pour vérifier, au point que cela pouvait devenir une passion dévastatrice. « *J'étais devenu un ivrogne de la vérification*, se rappelle Bertrand Girod de l'Ain, spécialiste des questions d'éducation. *Nous communiions dans une religion de l'exactitude qui permettait aux différentes sensibilités du journal de vivre ensemble* » (...).

L'erreur de détail ou de fait est un spectre, une abomination. Celle qui se voit comme celle que nul ne remarque - mais il y a toujours un lecteur pour relever et signaler l'ignorance ou la bévue d'un journaliste trop pressé. Rappelons-nous l'exemple du « bâton de chaise » proposé par son cher Péguy (sans cesse cité par Beuve) qui ordonne aux artisans de scier, raboter, polir scrupuleusement chaque pièce de leur ouvrage, pour elle-même, en elle-même, pour la simple satisfaction du travail bien fait...

À leur manière, les journalistes se doivent d'être de bons artisans, une colonie d'ébénistes aussi attentifs à la rédaction d'une modeste « brève » que d'un reportage ou d'un commentaire. Tout compte ! Le moindre intertitre a son importance. Au-delà commence le laisser-aller, le je-m'en-foutisme ».

Laurent Greilsamer, *Hubert Beuve-Méry*, Fayard, 1990, p. 566-568

22 *Ibid.* p. 490

23 *Ibid.* p. 381

24 Laurent Greilsamer, *op.cit.*, p. 567

25 *Ibid.* p. 287

Au *Nouvel Observateur*, Jean Daniel exerce une autorité incontestée. Il repère un jeune stagiaire, qu'il embauche et qui deviendra plus tard directeur de la rédaction : Franz-Olivier Giesbert. « Jean Daniel m'a appris mon métier, raconte celui-ci. Il donne beaucoup, partage ses infos, présente les gens (...) Il a un charisme incroyable, vous ne pouvez rien lui refuser, il était au courant de tout, avait toujours la bonne idée, vous faisiez souvent votre papier : il vous trouvait un angle, un thème²⁶. » Jean Daniel transmet à son équipe sa vision du journalisme et du rôle qu'il assigne au *Nouvel Observateur* au service d'une gauche rénovée. Il lui impose aussi une écriture : il rédige une note « sur les recettes de l'article efficace – style limpide, sens du titre, attaque, anecdote en introduction, chute »²⁷.

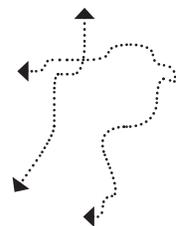
À *L'Express*, le rôle de mentor est tenu principalement par Françoise Giroud. Elle exerce une influence décisive sur la formation des nouveaux venus. Dans la biographie qu'elle lui a consacrée, Christine Ockrent cite plusieurs journalistes qui ont fait leurs débuts dans l'hebdomadaire et qui rendent un hommage chaleureux à sa rédactrice en chef. « Elle m'a tout appris », affirme Danièle Heymann. « C'était une incroyable école de journalisme, déclare Ivan Levaï. La composition des papiers, leur nervosité, le style cursif, tout cela c'était Françoise²⁸. »

À L'EXPRESS, LE STYLE GIROUD

« Sa rencontre avec Jean-Jacques Servan-Schreiber marque une nouvelle étape dans sa carrière. Quittant *Elle*, elle fonde avec lui *L'Express*, en 1953, et le remplace à la tête de l'hebdomadaire lorsqu'il est mobilisé en Algérie, en 1956. Si JJSS est l'âme politique du journal, Françoise Giroud en est l'âme journalistique. Elle imprime à l'équipe des principes essentiels : un article doit raconter quelque chose, comporter du nerf et du souffle, être efficace dès la première ligne, bannir les longueurs. Couvertures

et titres de *L'Express* reflètent le style Giroud. Elle accompagne la conversion de l'hebdomadaire en newsmagazine, en 1964 ; et, au début des années 70, elle est à la tête d'une entreprise de quatre cent cinquante salariés et d'une rédaction de cent vingt journalistes. »

Fabrice d'Almeida, Christian Delporte, *Histoire des médias en France*, Flammarion, 2003, p. 373-374



26 Corinne Renou-Natvel, Jean Daniel. *50 ans de journalisme*, Ed. du Rocher, 2005, p. 420-421

27 *Ibid.* p. 261

28 Christine Ockrent, *Françoise Giroud, une ambition française*, Fayard, 2003, p. 24-28

À *France-Soir*, l'esprit de l'entreprise est porté par Pierre Lazareff, son charismatique directeur, qui anime une équipe formée au journalisme-maison. Yves Courrière rapporte ce jugement de Philippe Viannay, l'un des co-fondateurs de *Défense de la France*, devenu *France-Soir* en 1944 : « Il avait en horreur les vocabulaires prétentieux, les phrases hermétiques, compréhensibles par les seuls initiés, les exposés confus. Il savait vraiment se mettre à la place du lecteur et du lecteur populaire (...) Il raturait et reconstruisait le papier ou la page qui lui étaient présentés, animé d'une véritable passion pédagogique »²⁹.

À *Libération*, les « éditeurs », chargés de relire, de titrer et éventuellement de remanier les articles, jouent un rôle-clé dans le maniement du langage singulier qu'a choisi de privilégier le nouveau quotidien, qui fait volontiers usage du jeu de mots, du calembour, de l'humour provocateur. Ce « regard décalé »³⁰ qui inspire le « style Libé », les journalistes apprennent auprès de leurs pairs à s'en rendre complices.

LES JEUX DE MOTS DE *LIBÉRATION*

« Le droit au jeu de mots est une conquête de 68. Ne rêvez pas votre vie, vivez votre rêve ; il est interdit d'interdire ; soyons réalistes, demandons l'impossible... Ces formules ont ouvert de nouveaux espaces à la rhétorique politique. Le jeu de mots dérange, court-circuite les clichés, défait les catégories du monde ancien. Systématisé par *Libération*, il décrypte les postures, déstabilise les idoles, ridiculise les héroïsmes de pacotille - Rambo et con à la fois, titre le journal pour la sortie du film interprété par Sylvester Stallone en 1985. Le jeu de mots est contestataire, libère des tutelles, permet de jouir de la vie hic et nunc. Il condense les attributs de la

fameuse impertinence que *Libération* a brandie comme un drapeau (...) Dans le tourbillon des années 1970 saturées de discours, le jeu de mots ouvre une brèche, il desserre le carcan des grandes idéologies, trop guindées, oppressantes, envahissantes - totalitaires, diront plus tard ces mêmes gauchistes reconvertis dans la critique du gauchisme. À travers lui, c'est tout un travail de sape contre la suprématie de la politique qui s'exprime ».

Éric Aeschmann, *Libération et ses fantômes*, Seuil, 2007, p. 23-24

Socialisation et rituels d'initiation

Outre des valeurs et des techniques, l'apprentissage de la culture-maison permet aux jeunes journalistes d'acquérir ce qu'on pourrait appeler des manières d'être, autrement dit une certaine connaissance de l'entreprise et de ceux qui y travaillent, une certaine familiarité avec les usages du milieu, une façon de se comporter avec les autres. Ces formes de socialisation ne relèvent à proprement parler ni des valeurs ni des techniques mais des règles de la vie en commun qui offrent à chacun, selon le sociologue Denis Ruellan,

29 Yves Courrière, *Pierre Lazareff ou le vagabond de l'actualité*, Gallimard, 1995, p. 448

30 Éric Aeschmann, *op. cit.*, p. 22

la possibilité de « construire une identité individuelle dans un collectif dont la réussite passe par celle de ses membres »³¹.

Les débats internes, que certains considèrent comme une perte de temps et condamnent comme une manifestation de « réunionnisme », contribuent à cette intégration. Citons encore le cas du *Monde*. « Par suite d'une sélection sévère des stagiaires, des modalités prégnantes de la socialisation quotidienne des journalistes, de l'emprise des groupes de pairs, d'instances de participation sociale à l'élaboration de la politique d'ensemble du journal, un consensus étendu se dégage parmi les employés du *Monde* sur la mission et l'originalité du *Monde*³². »

Mentionnons aussi, dans un autre genre, *Le Canard enchaîné*. « *Le Canard enchaîné* a innové en instaurant un esprit d'équipe qui existe rarement dans d'autres rédactions, estime l'historien Laurent Martin. La concentration en un même lieu d'un grand nombre de journalistes-enquêteurs y est pour beaucoup (...) Les jeunes sont formés sur le tas au contact des autres membres de la rédaction ; ils bénéficient de leurs conseils, de leurs contacts³³. »

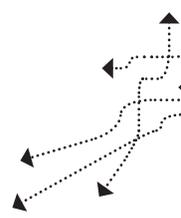
Tous les journaux ont leurs rituels, qui favorisent l'identification des employés à l'entreprise. *Le Figaro* de la grande époque, selon Claire Blandin, organisait chaque 31 décembre une cérémonie de fin d'année, baptisée par les mauvaises langues « bénédiction des poignards » et censée procurer des « moments d'échange » entre le directeur, Pierre Brisson, et l'ensemble des salariés du quotidien³⁴.

LES RITES DU FIGARO

« La vie de la rédaction est organisée autour de rites dont font partie les « grands déjeuners » auxquels ne sont conviés que ses plus importants responsables, selon la spécialité de chacun, et son aptitude à donner une brillante réplique aux invités de marque (...) La cérémonie de fin d'année au *Figaro* est quant à elle baptisée « bénédiction des poignards » par certains collaborateurs. Pierre Brisson lui-même évoque d'ailleurs le poignard dans les armes utilisées par les journaux pour s'affronter (...) Chaque 31 décembre, la rédaction remet à « P.B. » un cadeau

collectif (choisi par Gérard Bauer, une édition rare le plus souvent) qui après ses remerciements fait un bilan de l'année écoulée. Le directeur s'adresse à chaque chef de service et fait les portraits de ceux qui ont obtenu décoration ou prix littéraire. L'expression de « bénédiction des poignards » ne dit que trop l'objectif de galvanisation des troupes que donne le directeur à ces rencontres. »

Claire Blandin, *Le Figaro. Deux siècles d'histoire*, Armand Colin, 2007, p. 194-195



31 Entretien avec Denis Ruellan, 18 août 2010

32 J.G. Padioleau, « Systèmes d'interaction et rhétoriques journalistiques », *Sociologie du travail*, 1976, n°3

33 Laurent Martin, *Le Canard enchaîné ou les Fortunes de la vertu. Histoire d'un journal satirique, 1915-2000*, Flammarion, p. 511-512

34 Claire Blandin, *op. cit.*, p. 194-195

Au *Canard enchaîné* la convivialité avait pour cadre les cafés du voisinage. Le déjeuner du mardi rassemblait la quasi-totalité de l'équipe. Il servait notamment, explique Laurent Martin, à « introduire les nouveaux venus et à tester les pressentis, une fonction qu'il conserva jusqu'au coeur des années 70, alors que l'esprit communautaire du *Canard enchaîné* donnait des signes nets d'affaiblissement »³⁵.

LE CAFÉ, LIEU DE SOCIABILITÉ DU *CANARD ENCHAÎNÉ*

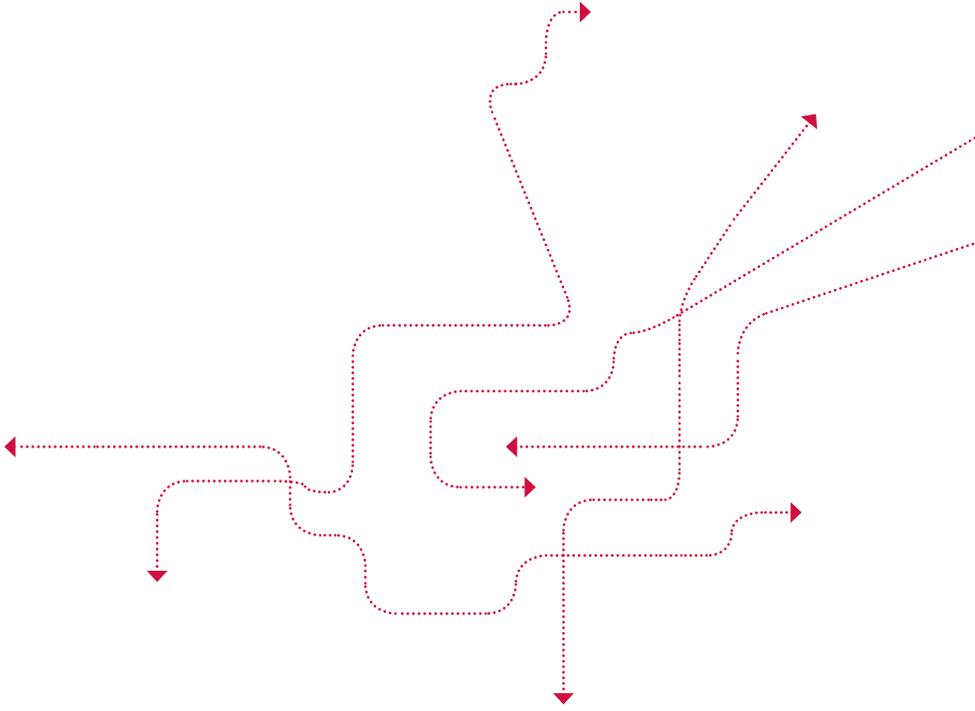
« Maurice Maréchal organisait des banquets pour fêter les numéros-anniversaires du journal : les archives ont conservé les traces du banquet des quinze ans (1931) et de celui des dix-neuf ans (1934), qui eurent pour cadre le pavillon Dauphine, dans le bois de Boulogne, et qui furent présidés par Tristan Bernard. Conçus sur un modèle qui tenait à la fois du banquet républicain et des agapes chansonniers, ces longs déjeuners rassemblaient plusieurs dizaines de convives dont les membres de l'équipe, leurs épouses et l'indispensable « représentant des lecteurs », toujours le même, Yves Le Guillern, facteur breton. Mais le cadre quotidien ou hebdomadaire de la sociabilité *Canard* était le bistrot aux abords du journal (...)

La fonction la plus importante des bistrotts était de rassembler les membres épars de la rédaction. Raoul Guérin et Jean Galtier-Boissière utilisèrent le terme de

« bande » pour évoquer le groupe dont ils firent partie dans les années 1920 et 1930. Les journalistes se retrouvaient au café pour discuter, échanger les nouvelles et les idées, réfléchir au numéro suivant ; les uns rédigeaient leurs articles tandis que les autres refaisaient le monde. Plus encore que les locaux mêmes du journal, et autant que le « marbre » des imprimeries, c'est dans les cafés que se forgeait l'esprit d'équipe du *Canard enchaîné* ; on y accueillait les nouveaux, on y revoyait les anciens ; le café était le lieu où se transmettaient les souvenirs communs, l'espace par excellence où se construisaient identité, tradition et sentiment d'appartenance au journal ».

Laurent Martin, *Le Canard enchaîné ou les Fortunes de la vertu. Histoire d'un journal satirique 1915-2000*, Flammarion, 2001, p.127-128

35 Laurent Martin, *op. cit.*, p. 128-129



LA TRANSMISSION EN DANGER ?

La transmission de la culture-maison a été perçue, dans la presse de la seconde moitié du XX^{ème} siècle, issue de la Résistance et attachée aux valeurs dont celle-ci était porteuse, comme une précieuse plus-value. Les récits des historiens et les témoignages des acteurs concordent : l'apprentissage du journalisme, dans les journaux comme dans l'audiovisuel, passait, sauf exceptions, par celui des savoir-faire et des « savoir être » légués par les anciens aux novices au sein même de l'entreprise. La tradition que celle-ci s'efforçait de préserver par delà les changements demeurait la référence suprême. Elle fondait à la fois les techniques inculquées sur le tas aux jeunes professionnels et l'éthique dont ils étaient invités à s'inspirer. Sans doute le fonctionnement réel des organes d'information n'était-il pas tout à fait conforme à ce modèle mais il était censé s'en approcher.

La situation a, semble-t-il, considérablement évolué à la fin du XX^{ème} siècle et au début du XXI^{ème}, au point que la transmission de la culture-maison y paraît souvent en péril. Dans plusieurs cas, celle-ci a cessé d'être un objet de consensus pour devenir une cause de discorde. Quelquefois en effet le rappel des principes fondateurs de l'entreprise est apparu à une partie de la rédaction comme un frein à l'innovation, non comme une incitation à l'exigence et au respect des règles de base. A ceux qui invoquent la fidélité au passé et en appellent aux mânes du fondateur, les contestataires répondent en invitant leur journal à se moderniser, à s'adapter au changement, à rester à l'écoute de l'air du temps.

Comment transmettre aux nouveaux venus la culture-maison dès lors que celle-ci n'est plus reconnue comme légitime par une partie de la rédaction ? Comment s'identifier à une tradition naguère respectée mais désormais soumise à des interprétations contradictoires ? Comment rester fidèle à l'enseignement des fondateurs quand leurs successeurs ne sont pas capables de s'entendre sur son contenu ? On peut alors se demander si l'identité des organes de presse, fortement affirmée au cours de la période précédente, ne tend pas à se diluer, à s'affaiblir, à perdre de son acuité, dans le contexte d'une banalisation générale des médias.

L'héritage délaissé

Pour un grand nombre de jeunes journalistes, en effet, les règles d'autrefois sont largement obsolètes. Ils ont tendance à considérer qu'elles sont invoquées d'une manière abusive par ceux qui s'en réclament encore et qui tentent en vain de les faire appliquer. Perçu par les générations nouvelles comme une contrainte injustifiée et parfois comme un instrument de pouvoir au service de la direction, l'héritage est délaissé, malgré la pression des vieux lecteurs, qui se font les défenseurs intransigeants d'un passé auquel les jeunes rédacteurs se sentent souvent étrangers.

Le médiateur du *Monde* reçoit de nombreuses lettres d'abonnés qui se plaignent des transformations du journal, dénoncent la trahison des idéaux de jadis et affirment qu'Hubert Beuve-Méry doit « *se retourner dans sa tombe* » en constatant combien ses leçons sont oubliées. À les en croire, la culture-maison est passée à la trappe. Perdu de vue le souci quasi-maniaque de vérification ! Les fautes d'orthographe, les erreurs factuelles, les négligences sont devenues, selon eux, monnaie courante et les rectificatifs ne suffisent pas à les rendre acceptables.

La publication de photographies, dont l'absence a longtemps été l'une des caractéristiques du *Monde*, l'attention prêtée aux faits divers et aux scandales, les titres-chocs, tout cela, disent-ils, change l'esprit du *Monde* dont, à l'évidence, la transmission aux nouvelles générations de journalistes s'est interrompue. Certes l'indignation des vieux lecteurs a pour effet de durcir, voire de caricaturer, les positions des uns et des autres. Nombre de ceux qui veulent moderniser *Le Monde* n'entendent pas rompre avec son passé et n'ont pas le sentiment de brader la culture-maison, qu'ils estiment idéalisée par les plus conservateurs. Beuve-Méry, rappellent-ils, a su faire preuve d'audace en son temps et ce n'est pas lui être infidèle que de bousculer son héritage. Il n'empêche que *Le Monde* s'est bel et bien transformé au cours des années et que, pour une partie de la rédaction, cet héritage relève de l'histoire ancienne.

Mai 68 est passé par là

Au *Monde* comme ailleurs, l'inculcation des principes et des méthodes qui caractérisent l'esprit-maison se fait désormais plus difficilement. Non seulement elle est contestée, voire rejetée, par les journalistes de base, mais elle est peu à peu délaissée par une partie de l'encadrement qui est censé en être responsable et n'exerce plus, autant que par le passé, son rôle de tutorat. L'explication ? Mai 68 est passé par là. « Notre sentiment est que le mois de mai 1968 n'a pas eu seulement pour conséquence de libérer la parole mais bien d'ébranler l'autorité centrale au sein des rédactions », écrit un « ancien » du *Monde*, Alain Vernholes³⁶.

36 Alain Vernholes, « Presse écrite : le jardin des tentations », *Commentaire*, n° 102, été 2003, p. 411

« Le grand changement, c'est qu'on n'a plus peur de personne, précise-t-il en parlant d'un effritement de l'autorité³⁷. » Autrefois les jeunes journalistes tremblaient devant les colères de leurs chefs et acceptaient de se plier à leurs exigences. Mai 1968 a renversé les hiérarchies. « La base a pris le pouvoir », conclut notre interlocuteur. Dans ces conditions on voit mal comment les anciens rapports de maîtres à compagnons, principaux facteurs de la transmission, pourraient perdurer.

La figure du maître

Pour André Laurens, ancien directeur du *Monde*, la « figure du maître », assuré de son savoir et de sa mission professorale, a peu à peu disparu. La fonction d'autorité, qui était assumée, sous le contrôle de la direction, par la rédaction en chef et les chefs de service, a été d'abord, dit-il, « contestée par ceux qui la subissaient » puis en partie abandonnée par ceux qui l'exerçaient. Après mai 1968, l'idée même d'autorité a été remise en cause dans l'ensemble de la société. « Le monde de la presse a été l'un des plus sensibles à cette montée de l'individualisme », estime André Laurens. Désormais le journaliste « travaille pour lui-même » et l'une des difficultés que rencontrent les journaux est de « trouver des gens qui acceptent de s'occuper des autres ». Selon l'ancien directeur du *Monde*, « ça les ennuie, ça leur fait peur »³⁸.

La génération de l'après-guerre, dont Hubert Beuve-Méry fut un des représentants, considérait le journalisme comme une forme d'enseignement. « Les journalistes avaient le sentiment d'exercer un métier nécessaire à la société, qui leur donnait le droit d'enseigner, rappelle André Laurens. Aujourd'hui ils ont moins de certitudes, plus de doutes. »

Le magistère des journalistes a été remis en cause par la multiplication des critiques à l'égard des médias. Les temps ont changé. « Journaux et journalistes croyaient en eux-mêmes, écrit Olivier Todd dans ses mémoires à propos des années 70 en France. La chasse aux journalistes en toutes saisons n'était pas encore ouverte³⁹. »

Comment continuer à donner des leçons quand on n'est plus tout-à-fait sûr de ce qu'elles doivent être. Naguère les anciens imposaient une façon d'écrire, une hiérarchie de l'information, des règles de rigueur. « Les articles étaient relus, corrigés, réécrits, coupés, rappelle André Laurens. On s'y pliait. » Dans la presse comme dans la plupart des autres secteurs, il n'est plus possible, affirme l'ancien directeur du *Monde*, d'être aussi directif. Les positions

37 Entretien avec Alain Vernholes, 15 juin 2010

38 Entretien avec André Laurens, 7 juin 2010

39 Olivier Todd, *Carte d'identités. Souvenirs*, Plon, 2005, p. 251

mandarinales ne sont plus tolérées. Dès lors, la transmission interne est en grande partie remplacée par l'apprentissage externe, notamment dans les écoles de journalisme.

Il n'existe plus de parcours initiatique

Ce constat est partagé par nombre d'observateurs. Dans un précédent livret de la collection *Journalisme responsable*, Nathalie Dollé s'interroge sur la persistance de l'esprit-maison dans la presse contemporaine. Un des chapitres de son étude s'intitule significativement : « Au secours, l'esprit a quitté la maison ! ». L'un de ses interlocuteurs, Patrick Berthomeau, médiateur de *Sud-Ouest*, déclare : « J'ai encore connu ce lien intergénérationnel, une transmission des anciens vers les nouveaux qui fonctionnait plutôt bien (...) J'ai parfois un peu honte de la manière dont les journalistes jeunes ou débutants sont traités aujourd'hui. La relative bienveillance n'existe plus guère ».

Maurice Decroix, journaliste et formateur, raconte comment il a été accueilli à son arrivée à *Nord-Eclair*. « C'était un peu comme du tutorat, dit-il, il n'existe plus de parcours initiatique, c'est effrayant : les nombreux plans sociaux, les recours à la clause de conscience ont asséché les rédactions de leur mémoire ». Nathalie Dollé note aussi que « les équipes permanentes de journalistes tendent à disparaître au profit d'un recours massif aux pigistes » et que « cette tendance lourde sacrifie le sentiment d'appartenance, l'adhésion active à une ligne éditoriale, le partage d'une culture d'entreprise ». « L'esprit-maison, qui formait à ce qui se fait ou pas, semble disparaître avec le temps qui passe », conclut-elle⁴⁰.

Ces témoignages suggèrent quelques-unes des raisons pour lesquelles le « parcours initiatique » évoqué par Maurice Decroix, s'il existe encore dans certaines rédactions, est en voie de disparition : faiblesse d'un encadrement mal préparé à la formation des nouveaux venus et trop occupé à d'autres tâches pour assumer cette initiation, présence de nombreux pigistes qui travaillent pour plusieurs titres et ne sauraient s'identifier à un d'entre eux, départ anticipé des journalistes les plus âgés qui portaient la mémoire de l'entreprise.

40 Nathalie Dollé, *L'éthique en cours. Pourquoi et comment former les journalistes à l'éthique professionnelle*, Alliance internationale de journalistes, juillet 2009, p. 12-13

Des chefs de service trop jeunes

Robert Solé, ancien médiateur du *Monde*, juge que « les règles-maison ont tendance à se diluer dans de vagues règles générales qui ne sont plus celles de la maison ». Pourquoi ? Parce que les chefs de service sont souvent trop jeunes pour jouer le rôle de tuteurs auprès des nouveaux venus, qu'ils ont moins de pouvoir qu'auparavant et qu'ils sont pris par des fonctions techniques qui les accaparent. « Ils sont très attachés aux règles de la maquette, beaucoup moins au contenu des articles ». Quant aux anciens, qui devraient être chargés de l'initiation des novices, ils ne sont plus là. « Des générations entières sont parties. La transmission ne se fait pas⁴¹. »

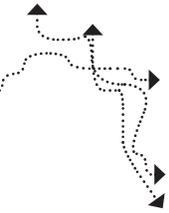
Ancien directeur du Centre de formation et de perfectionnement des journalistes, Yves Agnès rappelle avec nostalgie ses expériences de « compagnonnage » à son entrée à *Ouest-France* puis au *Monde*. C'était une époque où le travail d'équipe, sous l'autorité d'un ancien, permettait à chacun d'apprendre les fondamentaux du journalisme. Yves Agnès constate « une détérioration de l'ambiance des rédactions, de l'appétence au travail de l'encadrement ». « Le problème du compagnonnage, affirme-t-il, c'est le problème des chefs. Ce problème n'a pas été vu. Les chefs n'encadrent plus. Ils ont peur de leurs troupes. Ils ne savent plus se montrer exigeants pour faire progresser les jeunes journalistes. La vie d'équipe est en recul. Les gens sont devenus individualistes. » Le principal problème, dit-il encore, c'est « la mauvaise qualité et la mauvaise formation des chefs »⁴².

Reconnaissance et autorité

Le sociologue Dominique Marchetti est aussi de ceux qui mettent l'accent sur ce problème dans son étude sur les marchés du travail journalistique et en particulier sur les conditions d'entrée, la formation, la gestion des carrières. Il décrit une « crise de l'encadrement », marquée par la difficulté à recruter des journalistes prêts à se consacrer à la gestion d'un service ou d'une rubrique, c'est-à-dire à assurer un travail d'animation qui requiert disponibilité, écoute et compétence. Afin de pourvoir les postes de chefs de service ou de chefs de rubrique, les journaux en viennent à promouvoir, faute de candidats, des rédacteurs encore jeunes et peu expérimentés, qui acceptent ces fonctions parce qu'elles leur permettent de grimper dans la hiérarchie et d'accélérer leur carrière mais qui n'ont pas toujours le goût ni la capacité de les exercer.

41 Entretien avec Robert Solé, 16 juin 2010

42 Entretien avec Yves Agnès, 14 septembre 2010



LA CRISE DE L'ENCADREMENT

« Parallèlement à la montée des problèmes liés à la gestion des « carrières », les cadres dirigeants semblent paradoxalement de plus en plus confrontés à une « crise de l'encadrement », c'est-à-dire qu'ils soulignent tous leurs difficultés à trouver des journalistes capables d'animer des équipes. Il semble que ce problème, notamment à des échelons hiérarchiques intermédiaires, se pose dans tous les types de médias (...) Ce qui est en jeu, ce ne sont pas seulement des compétences d'animation mais aussi l'autorité professionnelle des encadrants. Sous l'effet

de la multiplication des échelons hiérarchiques dans les plus grosses structures et de l'évolution de la pyramide des âges de certaines entreprises, les cadres intermédiaires - mais aussi souvent les cadres supérieurs - d'autant qu'une partie d'entre eux n'est plus composée de journalistes - sont plus jeunes et ont moins d'expérience professionnelle que certains de leurs prédécesseurs. »

Dominique Marchetti, *Devenir journalistes. Sociologie de l'entrée sur le marché du travail*, La documentation française, 2001, p. 153-154

« C'est ça le vrai problème de l'encadrement dans le journalisme, lui confie le directeur de la rédaction d'un quotidien, c'est de trouver des gens qui ont la capacité de s'intéresser à tout, c'est-à-dire à l'intendance et au contenu, aux individus et à leur travail, et ça c'est problématique. » Le rédacteur en chef d'une chaîne de télévision lui déclare : « En général un type qui devenait chef de service, c'était un type qui avait vraiment beaucoup d'expérience. Maintenant on recrute des types, on recrute des gens à l'intérieur de la rédaction le plus souvent, ce qui fait qu'il n'est même plus le *primus inter pares* (...) Il n'y a plus l'autorité naturelle et la reconnaissance fondée sur la compétence et l'ancienneté. »⁴³

Des journalistes immédiatement opérationnels

Cette situation n'est pas sans conséquences sur la formation des débutants, qui ne sont plus pris en mains comme ils pouvaient l'être naguère. « Avant il y avait de vrais formateurs, souligne le sociologue. Aujourd'hui il y a moins de figures tutélaires. Il devient difficile de trouver des gens qui ont de l'autorité et de la légitimité. » Les contraintes économiques contribuent à l'affaiblissement de la transmission. « La culture-maison, cela demande du personnel et du temps », rappelle-t-il.

L'accélération du travail, provoquée par l'information en continu, rend plus difficile le contrôle des règles, dont l'apprentissage tend à être relégué au second plan. Mais surtout, selon le sociologue, la philosophie même du recrutement a changé. « Les dirigeants veulent désormais des journalistes immédiatement opérationnels, déjà formés. Il n'y a plus la démarche de former le jeune qui arrive. La formation reçue antérieurement, en particulier dans les écoles de journalisme, suffit⁴⁴. »

43 Dominique Marchetti, Denis Ruellan, *Devenir journalistes. Sociologie de l'entrée sur le marché du travail*, La documentation française, 2001, p. 153-154

44 Entretien avec Dominique Marchetti, 16 juin 2010

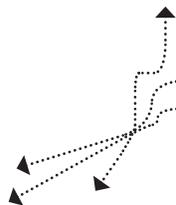
Dominique Marchetti rappelle dans son étude que les jeunes journalistes sont aujourd'hui obligés de passer par divers « sas » d'entrée avant d'être embauchés. « La plupart des nouveaux journalistes, âgés en moyenne entre 23 et 30 ans, écrit-il, sortent de la vie scolaire et entrent sur le marché du travail en passant par des « sas », qui se sont *de facto* institutionnalisés. » Ces voies d'accès correspondent à des statuts précaires : stages, piges, CDD, contrats de qualification. Ce sont des périodes de mise à l'essai pour les jeunes journalistes. Elles permettent de les tester avant de leur ouvrir d'une manière permanente les portes de l'entreprise.

JOURNALISTES À L'ESSAI

« Force est de constater que les sas d'entrée sont aujourd'hui des phases obligées, qu'on soit déjà titulaire de la carte de presse ou non, qu'on ait suivi une formation, y compris parmi les plus prestigieuses, ou non. Si elles existaient sous différentes formes auparavant, ces périodes de mise à l'épreuve se sont prolongées, voire institutionnalisées pour plusieurs raisons. Pour les principaux employeurs concernés (directeurs de la publication, de la rédaction, rédacteurs en chef), ces sas permettent de répondre aux éventuelles évolutions conjoncturelles - les besoins varient suivant les mois, les variations des effectifs titulaires, etc. - et d'introduire plus de souplesse dans la gestion de leurs personnels. L'institutionnalisation de

ce type de sas doit aussi beaucoup au souci de centraliser cette gestion de journalistes dont les statuts sont très divers : CDI, CDD, contrats de qualification, stages (...) Ces périodes de sas sont en troisième lieu un moyen de tester sous différents rapports les qualités professionnelles et sociales de ces nouveaux entrants. Comme dans des états antérieurs des marchés du travail journalistique, elles constituent finalement des épreuves de sélection permettant de juger des journalistes qui, pour une grande part, souhaitent être intégrés à terme. »

Dominique Marchetti, *Devenir journalistes. Sociologie de l'entrée sur le marché du travail*, La documentation française, 2001, p. 107-108



Comme le dit un directeur des informations régionales d'un quotidien régional interrogé par Dominique Marchetti, ces pré-embauches donnent l'occasion aux débutants de découvrir l'entreprise, de s'initier à ses modes de fonctionnement, de s'évaluer en même temps qu'elles sont pour les dirigeants le moyen de les évaluer. D'une certaine façon, elles proposent, selon les mots d'un responsable de Radio-France cité par le sociologue, un « premier parcours initiatique ».

Former ou tester ?

Le passage par les stations décentralisées de France 3 ou de Radio-France ou par les rédactions locales des quotidiens régionaux est un bon exemple de cette pratique. « La « locale » est aussi une « école de formation » pour ceux qui viennent d'être titularisés », souligne Dominique Marchetti. De ce point de vue, on peut dire que ces filières contribuent à la transmission d'une culture-maison. Toutefois, le plus souvent, elles servent moins à former les journalistes qu'à les mettre à l'épreuve et à juger leurs aptitudes au métier.

« La période de stage est un bon moyen de voir si quelqu'un est à la hauteur, pas à la hauteur, ne tient pas le coup », explique à Dominique Marchetti le responsable d'un média audiovisuel. La fonction de sélection semble ainsi l'emporter sur la fonction d'initiation. « L'importance prise par ces sas souligne au passage le poids très important accordé à la formation pratique « sur le tas » par rapport à la formation scolaire, écrit le sociologue. Mais au final la création d'un véritable micro-marché de recrutement interne présente aussi l'intérêt de limiter les risques (économiques notamment) en mettant à l'essai des jeunes formant ensuite un vivier privilégié pour le recrutement définitif, l'appel à une main d'oeuvre extérieure étant souvent plus coûteuse⁴⁵. »

« Les entreprises ne veulent plus se mêler de formation, confirme le sociologue Jean-Marie Charon. On veut des gens prêts à l'emploi ». Pour lui, la période de stage n'est plus vraiment une période d'initiation. « C'est moins un moment où on forme le stagiaire qu'un moment où on le met à l'épreuve, constate-t-il. On lui demande de résoudre des situations dans lesquelles on ne l'accompagne pas beaucoup, on l'observe pour décider si on le garde ou pas ». Pour le reste, note-t-il, le vieux schéma de la formation par le tutorat et l'accompagnement des anciens est bousculé par l'importance du nombre de journalistes qui commencent par des piges. Ils apprennent le métier « sur le mode d'un apprentissage individuel ». « Ce système fonctionne comme une espèce de centre de triage, indique-t-il. Cela empêche le collectif de les former⁴⁶. »

La montée des écoles de journalisme

Si la transmission des valeurs et des savoir-faire dans l'entreprise est en recul, en revanche le niveau de la formation reçue antérieurement est en hausse. En 1993, dans son livre *Cartes de presse*, Jean-Marie Charon écrivait : « Les journalistes français sont aujourd'hui dans leur très grande majorité des enfants de l'Université et des grandes écoles. Une partie d'entre eux ont complété ces formations par un cursus spécifique de journalisme »⁴⁷. Ce constat est encore valable en 2010.

Dominique Marchetti note en particulier une « montée des diplômés des écoles de journalisme », qu'il explique à la fois par la professionnalisation de la formation dispensée et par l'augmentation du nombre des anciens élèves dans de nombreux médias⁴⁸. Certes la proportion des journalistes issus

45 Dominique Marchetti, *op. cit.* p. 105-108

46 Entretien avec Jean-Marie Charon, 17 juin 2010

47 Jean-Marie Charon, *Cartes de presse*, Stock, 1993, p. 37-38

48 Dominique Marchetti, *op. cit.*, p. 143

des écoles agréées demeure faible : environ 12 % des détenteurs de la carte professionnelle en sortaient en 1999. Mais cette moyenne dissimule de grandes différences selon les médias. Selon Dominique Marchetti, la proportion de journalistes diplômés de ces établissements est « de plus en plus importante dans les effectifs des rédactions généralistes, souvent les plus prestigieuses, comme dans les télévisions (régionales et nationales) et la presse quotidienne (régionale et nationale) »⁴⁹.

Denis Ruellan indique qu'en France, de 1990 à 1998, la part des diplômés des écoles agréées est passée de 27,8 % à 73,3 % dans les télévisions régionales, de 40 % à 57,1 % dans les radios nationales, de 8,7 % à 43,8 % dans les agences de presse, de 10 % à 31,8 % dans la presse quotidienne nationale, de 15,1 % à 19,3 % dans la presse quotidienne régionale. Dans les télévisions nationales, le taux est passé de 38,5 % à 33,5 %. C'est dans la presse spécialisée que le pourcentage est le plus bas (il est passé de 2,5 % à 5,9 % dans la presse technique et professionnelle, de 4,6 % à 2,4 % dans la presse spécialisée grand public)⁵⁰. Dans la presse généraliste, l'augmentation est forte. Si on y ajoute les écoles non agréées et les autres filières universitaires, il apparaît que la qualité de la formation des journalistes s'est nettement améliorée.

Cette professionnalisation de la formation des journalistes, qui entrent désormais dans l'entreprise mieux formés, mieux préparés à l'exercice du métier, plus sûrs de leurs compétences, rend plus aléatoire la pratique traditionnelle du tutorat des anciens auprès des jeunes. Les jeunes estiment en effet avoir peu à apprendre de leurs aînés et le leur font quelquefois savoir, tandis que les anciens hésitent à jouer auprès d'eux les maîtres d'école. Ils sont d'autant moins portés à le faire qu'arrivent dans les rédactions de plus en plus de journalistes spécialisés - en particulier des journalistes économiques, très recherchés sur le marché à partir des années 80 -, qui acceptent mal la tutelle d'un encadrement moins compétent qu'eux dans leur domaine.

L'importance croissante prise par les écoles de journalisme, devenues le vivier des médias les plus reconnus, a eu pour conséquence une certaine homogénéisation des manières de faire, certains disent même un « formage » des journalistes, accentuant les ressemblances entre les journaux plutôt que leurs différences. Le développement du journalisme économique dans la presse généraliste en France, sur le modèle de titres spécialisés comme *Les Echos* ou *La Tribune*, avec le concours de journalistes formés à peu près dans le même moule, a sans doute contribué à cette « uniformisation », soulignée

49 *Ibid.* p. 122

50 Denis Ruellan, *op. cit.*, p. 52

par le sociologue Julien Duval, au détriment de la culture-maison des différents médias. Les grands médias généralistes ont perdu, selon lui, une partie de leur originalité en modifiant leur approche de l'économie. Julien Duval a ainsi étudié ce qu'il appelle la « conversion » du *Monde*, de *Libération* et du *Nouvel Observateur* à un traitement de l'actualité économique proche de « celle qui a traditionnellement cours dans la presse destinée aux cadres et aux décideurs »⁵¹.

La culture Internet

Le renversement de la relation entre les « anciens » et les « jeunes », qui a conduit les premiers à renoncer le plus souvent à instruire les seconds, a été encore accentué par la pratique des nouvelles technologies et en particulier d'Internet. Le maniement des ordinateurs a permis aux « jeunes » d'asseoir leur supériorité sur les « anciens » et de se faire leurs initiateurs au lieu d'être initiés par eux. Formés à l'informatique avant même d'entrer dans l'entreprise, les nouveaux journalistes ont appris à se mouvoir avec aisance dans un univers dont les journalistes plus âgés ne sont guère familiers.

Par leur maîtrise technique de l'outil, les journalistes débutants se trouvent ainsi nettement avantagés par rapport à leurs aînés dans une partie de leur travail journalistique, notamment dans la recherche de l'information en ligne. Ils sont plutôt en situation de donner des leçons que d'en recevoir. Jérôme Bouvier, médiateur de Radio-France, n'hésite pas à parler d'une « vraie fracture » entre les générations⁵². Mais ce fossé n'est pas seulement affaire de savoir-faire et d'habileté dans l'usage des nouveaux instruments, il est aussi affaire de culture. Ce qui pose une fois de plus la question de la transmission.

Les enfants du cyberspace sont de plus en plus éloignés de la culture traditionnelle des médias classiques. Au moment où la presse subit l'influence d'Internet, dont elle s'inspire de diverses manières, et où la télévision lui emprunte certaines de ses techniques⁵³, les nouvelles générations de journalistes ont peu à apprendre de celles qui les ont précédées.

Comme l'écrit Bertrand Le Gendre dans sa chronique Pixels du *Monde-Télévisions*, les journaux à l'ancienne sont désormais concurrencés par les médias numériques « qui du passé font table rase »⁵⁴. S'ils choisissent de

51 Julien Duval, *Critique de la raison journalistique. Les transformations de la presse économique en France*, Seuil, 2004, p. 192-193

52 Entretien avec Jérôme Bouvier, 10 septembre 2010

53 Jean-François Fogel, Bruno Patino, *Une presse sans Gutenberg*, Grasset, 2005, p. 119-120

54 Bertrand Le Gendre, « Dijonscope, le vieux et le neuf », *Le Monde Télévisions* daté 27 septembre - 3 octobre 2010

faire table rase, on comprend qu'ils n'aient guère le souci de la transmission. « La presse en ligne s'est installée dans une culture à part », soulignent Jean-François Fogel et Bruno Patino, pour qui « l'innovation constitue pour le moment l'essence du journalisme sur Internet »⁵⁵.

INTERNET DOMAINE DE L'INNOVATION

« L'indifférence au mieux, l'hostilité au pire, que génèrent les sites dans presque toutes les entreprises de communication qui les ont créés ne tient pas à la seule jalousie de leur réussite. C'est leur marche forcée vers l'innovation qui apparaît incompréhensible. Vue d'un « vieux » média attaché à la seule poursuite du meilleur contenu, la presse en ligne s'apparente à une machine à créer des

interfaces. Elle a tout d'un fanatique du jeu vidéo égaré parmi des encyclopédistes. Vu du « nouveau » média, le reste de la presse semble en revanche hors de son époque, en totale négation de la prépotence des technologies numériques ».

Jean-François Fogel, Bruno Patino, *Une presse sans Gutenberg*, Grasset, 2005, p. 136

Ainsi le blog, l'une des grandes inventions de la presse en ligne, est-il, selon les auteurs, un genre « où la façon même de travailler des journalistes est méthodiquement rejetée »⁵⁶. On est loin de l'initiation des nouveaux par les anciens. La rupture paraît bien consommée avec le journalisme traditionnel. « Ceux qui n'ont jamais travaillé sur le nouveau média ne savent pas (...) combien le nouveau journalisme ne ressemble à aucun autre », affirment les auteurs⁵⁷.

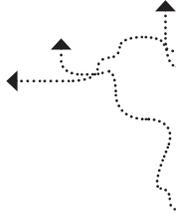
Il est vrai que les rédactions des sites Internet sont en grande majorité composées de jeunes journalistes et qu'elles sont donc sans mémoire. Elles ne sauraient se référer à un passé dont aucun représentant, ou presque, n'est présent en leur sein. Encore faut-il distinguer au moins deux cas de figure. Le premier est celui des sites qui ne sont pas adossés à des médias existants. Ces « pure players », selon l'expression consacrée, ne se réclament que d'eux-mêmes. Souvent fondés par des journalistes formés dans des rédactions classiques, ils créent eux-mêmes leur identité et leur culture. Pour eux la question de la transmission ne se pose pas encore.

Le second cas de figure est celui des sites d'information qui sont nés de journaux, radios ou télévisions en activité et qui gardent un lien avec les entreprises dont ils sont issus. Ceux-là sont conduits à s'interroger sur leur relation avec leur maison-mère, dont ils restent proches mais dont ils ont vocation à s'émanciper. Si vraiment la culture Internet se construit sur une « table rase », que reste-t-il en eux qui rappelle la culture de l'organe d'origine ? Il n'est pas

55 Jean-François Fogel, Bruno Patino, *op. cit.*, p. 135

56 *Ibid.* p. 153

57 *Ibid.* p. 219



rare que les journalistes des sites web soient accusés précisément d'en trahir l'esprit et les valeurs. Il arrive même qu'ils les rejettent délibérément, au nom de la radicale nouveauté de leur travail. L'un des enjeux du rassemblement de l'ancienne et de la nouvelle rédaction en un même lieu est de surmonter cette méfiance mutuelle.

Au Monde, l'ambiguïté d'une démarche

Boris Razon, rédacteur en chef du monde.fr, le site interactif du quotidien *Le Monde*, ne nie pas ces difficultés mais il récuse l'idée d'une « table rase ». Les journalistes du monde.fr, explique-t-il, « se reconnaissent d'une manière plus ou moins fantasmée dans la culture du *Monde* ». De la culture Internet Boris Razon retient ce qu'il appelle une « culture de l'instant », marquée par l'extrême rapidité des flux d'information et par la présence d'une audience avec laquelle les journalistes dialoguent. Il retient aussi le souci constant d'inventer et d'innover qui est, dit-il, « notre raison d'être ».

De la culture du *Monde* il retient le « souci de la rigueur et de l'exactitude », la hiérarchisation de l'information, « l'exigence d'excellence ». Le travail, selon lui, est double : transmettre aux journalistes du monde.fr la culture-maison et les aider à s'en affranchir⁵⁸. On mesure l'ambiguïté d'une démarche qui se propose à la fois de rester fidèle à l'héritage de la maison-mère et de s'en libérer. Partagé entre l'univers du web, qui lui impose ses contraintes, et celui de l'imprimé, qui lui rappelle ses règles, le site est menacé de vivre dans un équilibre précaire. Immérgé dans la culture Internet, il risque de tomber du côté où il penche.

L'exemple du Figaro

Directeur de la rédaction du figaro.fr après avoir dirigé le service étranger du quotidien, Luc de Barochez souligne aussi l'ambivalence entre les deux cultures. D'une part la désignation d'un journaliste venu du *Figaro* comme responsable du site traduit, selon lui, la volonté de la direction de confirmer la filiation entre le quotidien imprimé et sa version électronique. D'autre part Luc de Barochez est le seul des quelque cinquante journalistes du site qui soit issu de la presse écrite. Il reconnaît qu'« il existe beaucoup d'obstacles à la transmission d'une culture commune », à commencer par le fossé des générations : « très peu de journalistes du quotidien ont moins de quarante ans, très peu de journalistes du site ont plus de trente ans », note-t-il.

Le site s'est développé à l'écart du quotidien, d'une manière séparée et autonome. A l'origine, les deux rédactions n'étaient pas installées dans les

58 Entretien avec Boris Razon, 29 septembre 2010

mêmes locaux. Elles relevaient de statuts différents. Aujourd’hui, elles travaillent dans le même immeuble et des négociations sont en cours pour unifier les statuts. Mais la distance culturelle demeure. Même si la ligne éditoriale est la même, les approches diffèrent : le site est plus événementiel, le quotidien plus tourné vers l’éclairage et le commentaire. La plupart des journalistes du web ne connaissent pas l’histoire du *Figaro* et ne s’y intéressent pas. Mais ceux du quotidien en savent-ils plus ?

« Toute une partie de la culture-maison a disparu ou est en train de disparaître, estime Luc de Barochez. Avec l’information en continu, le rituel du bouclage se perd. On n’a plus le sentiment de fabriquer un produit unique. Les journalistes du quotidien se mettent au temps réel. Cette mutation touche de plein fouet la presse quotidienne⁵⁹. » Ainsi, loin de s’approprier la culture-maison, il semble bien qu’Internet la renvoie peu à peu dans le passé.

59 Entretien avec Luc de Barochez, 1^{er} octobre 2010

CULTURES D'ENTREPRISE

Presque tous ceux que nous avons interrogés, observateurs ou acteurs du journalisme, sont d'accord pour dire que la transmission de la culture-maison dans les médias est aujourd'hui soit inexistante soit très affaiblie par rapport aux années passées. Ils soulignent que les relations entre les anciens et les jeunes ont beaucoup changé, pour de nombreuses raisons, liées à l'évolution de la société comme à celle de la profession.

La montée de l'individualisme, la crise de l'autorité, l'élévation du niveau de formation des journalistes, le départ en retraite précoce des seniors, les transformations des médias sous l'effet des logiques commerciales, la relative banalisation de leur contenu en réponse à la course à l'audience et aux pressions de la concurrence, autant de facteurs qui ont contribué à rendre problématique le sentiment d'identification des rédacteurs à l'organe de presse qui les emploie.

Circulation des journalistes

Ce sentiment d'identification s'est, semble-t-il, sauf exceptions, beaucoup atténué, comme en témoigne notamment la façon dont nombre de journalistes circulent d'un titre à un autre sans gêne apparente. On a signalé plus haut l'arrivée massive de journalistes économiques spécialisés dans des journaux dont la culture leur était *a priori* étrangère. Symbolique a été naguère le passage de Franz-Olivier Giesbert de la rédaction du *Nouvel Observateur* à celle du *Figaro*. *Le Monde* a accueilli il y a quelques années des journalistes venus du *Parisien*, c'est-à-dire d'un quotidien très différent par son esprit et son écriture. Autre transfert symbolique, celui de Nicolas Demorand, il y a quelques semaines, de France-Inter à Europe 1, c'est-à-dire d'une radio de service public à une station commerciale.

Ces échanges ne sont pas nécessairement choquants, ils contribuent au renouvellement des rédactions et au brassage des cultures journalistiques. Mais en même temps, même s'ils concernent surtout des journalistes vedettes, ils conduisent à s'interroger sur la manière dont les médias conçoivent la perpétuation de leur identité.

Face à ce mouvement de dilution de l'esprit-maison dans la culture générale des journalistes, un autre mouvement s'est esquissé, un mouvement de résistance à l'uniformisation, voire de reconquête de la culture d'entreprise. Cette tendance ne contredit pas le diagnostic global d'affaiblissement de la transmission, mais elle montre que des tentatives à contre-courant sont possibles et que la défense des identités menacées est aussi un moyen de sauvegarder le pluralisme de la presse. On mettra donc en évidence, dans cette troisième partie, quelques contre-exemples qui permettent de nuancer l'analyse présentée précédemment et de suggérer que l'initiation des jeunes journalistes à la culture de l'entreprise, même si elle est moins pratiquée qu'autrefois ou moins efficace en termes de socialisation, n'est peut-être pas une cause perdue.

Le cas de l'Agence France-Presse

L'un de ces contre-exemples est l'Agence France-Presse. De l'avis de ceux qui la connaissent bien, l'AFP n'a pas échappé au mouvement général de perte de mémoire provoqué notamment par les mises en retraite anticipées mais elle a gardé, selon un de ses anciens présidents, Henri Pigeat, « une très forte culture-maison », entretenue par le passage des jeunes journalistes au desk, où ils apprennent le métier « par frottement avec les anciens »⁶⁰.

Au siège de l'agence, place de la Bourse, à Paris, est scellée, dans le hall d'entrée, une plaque commémorative sur laquelle on peut lire : « en hommage au petit groupe d'hommes, journalistes et universitaires résistants, qui le 20 août 1944 dans Paris qui se libérait ont investi l'immeuble de l'agence Havas s'élevant à cet endroit et ont diffusé pour « tous les journaux libres » la première dépêche d'une agence de presse devenue ce jour-là l'AFP ». Figurent aussi un extrait du statut de l'agence qui proclame son indépendance (« l'Agence France-Presse ne peut en aucune circonstance tenir compte d'influences ou de considérations de nature à compromettre l'exactitude ou l'objectivité de l'information »), ainsi que l'article 11 de la Déclaration des droits de l'homme et du citoyen sur « la libre communication des pensées et des opinions ».

Tous les journalistes, en se rendant à leur travail, passent devant ces témoignages de l'histoire. Sans doute les regardent-ils à peine mais il n'est pas indifférent que le présent de l'agence s'ancre dans ce passé dont elle est issue. Comme la plus grande partie de la presse française, l'AFP reste marquée par l'époque de la Libération, qui l'a vue naître. Certes le souvenir s'en efface peu à peu à mesure que les nouvelles générations succèdent aux anciennes, mais les valeurs dont il est porteur n'ont pas disparu.

60 Entretien avec Henri Pigeat, 27 juillet 2010

Ces valeurs sont transmises aux journalistes de l'agence, avec plus ou moins de force, en même temps que les principes et les méthodes du métier d'agencier. « Il y a toujours eu des gens pour jouer le rôle informel de mentors », explique Catherine Triomphe, directrice adjointe de la rédaction⁶¹. Les journalistes en contrat à durée déterminée qui attendent leur titularisation sont initiés pendant plusieurs années à la culture-maison. Certes cette période d'apprentissage est aussi, comme on l'a vu plus haut, une période de mise à l'épreuve, qui vise plus à tester le futur agencier qu'à le former. Mais à l'AFP plus qu'ailleurs il semble que ces deux fonctions coexistent et que la culture interne de l'entreprise – la « religion du fait », le souci de l'exactitude, une attitude de modestie combinée avec la fierté du travail bien fait, pour ne citer que quelques traits – se diffuse encore sous l'influence des « mentors ».

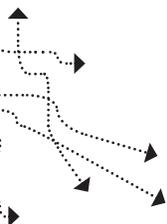
Son emprise est d'autant plus forte que les jeunes journalistes, de plus en plus souvent issus des écoles professionnelles agréées, sont passés par des filières spécialisées de formation au journalisme d'agence, dont les enseignants sont d'anciens élèves des mêmes écoles devenus journalistes à l'AFP. Autrement dit, l'initiation aux pratiques du journalisme-maison commence, pour eux, avant même l'entrée dans l'entreprise. Ils apprennent à maîtriser les techniques d'écriture et à intérioriser les normes de comportement marquées AFP au cours de leur formation professionnelle. Ils s'habituent à respecter les « formats d'objectivité » imposés par les exigences du style agencier, produisant ce qu'Éric Lagneau, journaliste à l'AFP, appelle une « socialisation au format », fondée sur la conformité aux principes de l'entreprise⁶².

Dans une thèse universitaire soutenue en janvier 2010 et consacrée, sous le titre « L'objectivité sur le fil », à la construction du style agencier, Éric Lagneau développe son analyse des « dispositifs » et des « dispositions » qui assurent la « socialisation professionnelle » des journalistes par la mise en place d'un système efficace de formation et de contrôle⁶³.

61 Entretien avec Catherine Triomphe, 11 juin 2010

62 Entretien avec Eric Lagneau, 16 septembre 2010

63 Éric Lagneau, *L'objectivité sur le fil. La production des faits journalistiques à l'Agence France-Presse*, thèse de doctorat de sciences politiques sous la direction de Gérard Grunberg, janvier 2010, seconde partie, chapitre 6, section 4, p. 630-657



AFP : DISPOSITIFS ET DISPOSITIONS

« Les efforts de l'AFP pour garantir la qualité de la traduction agencière ne portent pas seulement sur les formats. Elle veille également à recruter et promouvoir des journalistes disposés à se plier à la logique de ces formats et à se montrer, autant que possible, « objectifs ». Elle joue ainsi deux cartes, dispositifs (formats) et dispositions, pour atteindre son but : garantir une certaine qualité de traduction et préserver un style commun distancié malgré les inévitables écarts. Cependant, à l'analyse, ces deux cartes ne sont pas aussi distinctes qu'il y paraît. Car les formats ne formatent pas que les traductions de la réalité. Ils affectent

aussi les personnes, et pas seulement ponctuellement. Il ne faut pas sous-estimer les effets de socialisation professionnelle de ces formats qui contribuent à développer et à entretenir sur le long terme les bonnes dispositions chez les agenciers. En ce sens, ils formatent aussi les personnes, mais de façon à respecter les règles de distanciation ».

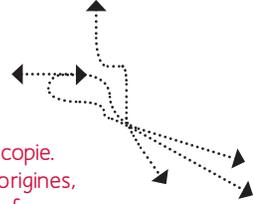
Éric Lagneau, *L'objectivité sur le fil. La production des faits journalistiques à l'Agence France-Presse*, thèse de doctorat de sciences politiques, janvier 2010

Il s'agit à la fois de définir, à travers le « manuel de l'agencier », les règles ou « dispositifs » qui garantissent la qualité du travail journalistique et de s'assurer que les journalistes possèdent les aptitudes ou « dispositions » qui permettent la bonne application de ces règles.

Les journalistes de l'AFP sont tenus de se soumettre à trois opérations qui construisent le style agencier : la vérification, la hiérarchisation et le cadrage des informations. Ils le font à la fois parce qu'ils y sont contraints et parce qu'ils croient à la validité de ces « formats » au service de l'exactitude et de l'objectivité requises. Pour Eric Lagneau, les agenciers acceptent en particulier le relatif anonymat auquel ils sont voués, à la différence de leurs confrères de la presse écrite ou audiovisuelle, au nom de la mission d'intérêt général dont ils se sentent investis.

L'écriture de l'agencier est beaucoup plus codifiée qu'autrefois, estime Éric Lagneau. Elle obéit à un modèle dans lequel, souligne un de ses interlocuteurs, on se coule ou on ne se coule pas. Si on veut bien se couler dans ce modèle, on est reconnu comme un bon professionnel. Si on refuse, on est mis à l'écart. Sans doute ce moule ménage-t-il quelques marges de liberté aux rédacteurs, mais ils doivent accepter les conventions qui définissent la culture de l'entreprise. « Les journalistes de l'AFP, conclut l'auteur, sont progressivement socialisés par les formats agenciers (formats de diffusion et dispositifs de production). Ceux-ci les familiarisent aux bonnes manières de faire et aident à développer ou entretenir les bonnes dispositions, celles qui encouragent à faire preuve de distanciation mais aussi - c'est à nouveau toute l'ambiguïté des formats - à se montrer réaliste, par exemple en travaillant rapidement pour vite passer d'un sujet à l'autre⁶⁴. »

LES QUALITÉS DU JOURNALISTE D'AGENCE



- Se doit d'être scrupuleux, impartial et précis.
- Ne laisse jamais transparaître ses opinions personnelles, politiques ou autres, dans sa copie.
- N'utilise jamais de langage risquant d'offenser une personne en raison de ses origines, couleur de peau, religion, orientation sexuelle, état de santé ou physique, sauf pour rapporter des citations illustrant une information et importantes pour sa compréhension.
- Si son information comporte une accusation contre une personne, il la contacte pour solliciter sa réaction. En cas d'échec, il mentionne sa démarche dans la copie.
- Ne révèle ses sources confidentielles à personne, sauf, si nécessaire, à sa hiérarchie.
- N'accepte aucune rémunération, en argent, en nature, voire en informations confidentielles, pour publier ou retenir une nouvelle.
- Sauf autorisation explicite de la rédaction en chef concernée, n'accepte pas de voyage ni d'hébergement gratuits.
- Ne paie jamais une information ou une interview.
- S'identifie clairement à ses interlocuteurs.
- Évite toute présentation de produit pouvant être assimilée à sa promotion commerciale.
- Ne soumet pas sa copie à sa source pour obtenir son feu vert avant la publication, sauf s'il n'a pas d'autre moyen pour vérifier l'exactitude de son information. Une bonne solution consiste à soumettre à l'intéressé ses citations que l'on compte utiliser, mais non le papier complet. Cette règle vaut également pour les interviews. En cas de conditions de ce genre posées par sa source, et s'il s'agit d'une information d'un grand intérêt, consulte la rédaction en chef.
- Demande l'accord des parents ou personnes ayant autorité avant d'interroger ou de photographier des enfants.
- Ne modifie jamais les citations.
- N'utilise jamais le travail des autres journalistes et médias, sauf en les citant.
- Corrige spontanément ses erreurs dès qu'il les remarque.

Extrait du Manuel de l'agencier 2008 in Éric Lagneau, *L'objectivité sur le fil. La production des faits journalistiques à l'Agence France-Presse*, thèse de doctorat de sciences politiques, janvier 2010, tome 2, p. 639

Chartes et médiateurs

D'autres outils de socialisation des jeunes rédacteurs existent dans le champ des médias. Ils sont plus ou moins utilisés, selon la volonté des directions et des rédactions, mais leur développement n'en est pas moins remarquable depuis une vingtaine d'années. Ces outils sont, entre autres, les chartes de déontologie et d'écriture, les médiateurs, les sociétés de journalistes⁶⁵. S'il est vrai que leur but spécifique n'est pas de transmettre aux nouveaux venus la culture-maison, ils contribuent à leur initiation en fixant les règles qui s'imposent à l'ensemble des journalistes (chartes), en veillant à leur stricte application (médiateurs), en créant une conscience commune au sein des rédactions (sociétés de journalistes).

65 Lire deux précédents livrets de la collection Journalisme responsable : Frédérique Béal, *Médiateurs de presse ou press ombudsmen. La presse en quête de crédibilité a-t-elle trouvé son Zorro ?* ; Bertrand Verfaillie, *Sociétés de rédacteurs, sociétés de journalistes. Les rédactions ont-elles une âme ?* Alliance internationale de journalistes, mars 2008

À ces trois institutions s'ajoute une quatrième : les sections syndicales de l'entreprise, qui jouent souvent un rôle important dans l'intégration des jeunes rédacteurs. Ces divers outils ont pour effet de renforcer les liens entre les journalistes en ouvrant des espaces d'information, de discussion et de contestation qui favorisent la diffusion d'une culture partagée. Certes ils ne sont pas présents dans toutes les entreprises et, là où ils sont présents, ils ne sont pas toujours pleinement exploités par les journalistes. Ceux-ci, en général, consultent rarement les chartes et s'intéressent peu aux avis des médiateurs. Quant à l'activité des sociétés de journalistes et des organisations syndicales, elle est inégale.

C'est le plus souvent en période de crise que les rédactions se saisissent de ces instruments. Il n'en reste pas moins que, la crise de la presse aidant, une prise de conscience a eu lieu. Le besoin de chartes et de médiateurs s'est fait sentir, ainsi que celui d'actions collectives. La question déontologique, en particulier, s'est posée. La réponse a été donnée dans l'entreprise. Les historiens Fabrice d'Almeida et Christian Delporte y consacrent un bref chapitre de leur *Histoire des médias en France*, dont le titre est significatif : « Déontologie ou culture d'entreprise ? ». Ils notent qu'à la charte générale, applicable à toute la profession, se sont ajoutées des chartes d'entreprise. « Un nouveau phénomène est apparu depuis le début des années 90 : l'adoption de règles morales codifiées au sein des rédactions », soulignent-ils⁶⁶.

Retour de la culture d'entreprise ? Selon les deux historiens, « de telles démarches, qui lient patrons et journalistes autour d'une même culture d'entreprise, montrent néanmoins leurs limites ». Sans doute les effets de ces chartes sont-ils limités, comme on l'a indiqué plus haut, mais elles concourent, à leur façon, à la formation d'une culture-maison que les jeunes journalistes sont invités à adopter.

Le Monde et son livre de style

À titre d'exemple, le livre de style du *Monde* définit à la fois les valeurs dont celui-ci se réclame, les règles de déontologie qu'il défend et les techniques d'écriture qu'il recommande. S'ils lisent ce document, les rédacteurs du journal apprendront que *Le Monde* est, entre autres, un quotidien « indépendant », « pluraliste », « international », qui a l'ambition d'offrir une information « honnête et équilibrée », « scrupuleusement dissociée du commentaire », « rigoureusement vérifiée et soigneusement recoupée ».

66 Fabrice d'Almeida, Christian Delporte, *Histoire des médias en France de la Grande Guerre à nos jours*, Flammarion, 2003, p. 333-334

LE MONDE ET SES VALEURS

« *Le Monde* est un quotidien indépendant qui n'obéit qu'à ses propres critères pour définir son traitement de l'information. La hiérarchie et le contenu de ses articles sont déterminés par la vision de l'actualité que proposent ses journalistes, en dehors de toute intervention et de toute contrainte extérieures. Aux pressions politiques, économiques et autres dont il peut être l'objet, *Le Monde*, conformément à son histoire et à sa vocation, oppose une ferme résistance. Aucun texte ne saurait lui être imposé, aucune orientation ne saurait lui être dictée.

Le Monde est un quotidien pluraliste. Il ne fixe aucune ligne à laquelle ses rédacteurs devraient se conformer. Il respecte la diversité de leurs opinions, à condition que celles-ci n'aillent pas à l'encontre des valeurs qu'il défend. Il respecte aussi la diversité des points de vue dans ses pages Débats et dans son courrier des lecteurs.

Le Monde défend les valeurs de liberté, d'égalité et de fraternité qu'affiche la devise

de la République française. Il met au premier plan de ses engagements le combat pour la justice et la solidarité, le refus du racisme et de l'exclusion. Il choisit le parti de l'ouverture et de la coopération internationales contre celui du nationalisme et du repli.

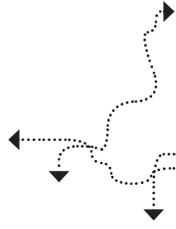
Le Monde est, comme l'indique son titre, un quotidien international. Dans tous les domaines, il s'attache à rendre compte de la dimension transnationale de l'actualité. Il considère que la plupart des événements ne peuvent se comprendre à l'intérieur du seul cadre national : il estime indispensable, pour décrire tous les aspects de la réalité, de tenir compte de la mondialisation des économies, des cultures, des sociétés et d'en tirer les conséquences. L'accent mis sur l'internationalisation des événements ne revient pas à négliger leur dimension nationale et régionale, mais à la remettre en perspective afin de permettre une appréhension globale et comparative ».

Extraits du Livre de style du *Monde*

Un code d'éthique a été négocié avec les repreneurs du groupe, à l'automne 2010. Il précise que « les journalistes disposent des moyens nécessaires pour exercer rigoureusement leur métier, collecter et vérifier les informations, indépendamment de toute pression extérieure » et qu'« ils s'interdisent toute manipulation et plagiat, ne relaient pas les rumeurs, évitent le sensationnalisme, les approximations et les partis-pris ». Même si, comme on l'a rappelé, la référence à la figure quasi-mythique du fondateur, Hubert Beuve-Méry, n'a plus vraiment cours, les principes d'origine n'ont pas disparu. La question est de savoir si les rédacteurs d'aujourd'hui se les approprient avec la même foi et la même révérence que leurs prédécesseurs. Tout indique qu'ils sont plus sceptiques ou plus réalistes que leurs anciens. Mais ils se font encore une certaine idée de la culture-maison.

Ouest-France et le fait divers

Autre exemple, celui du quotidien *Ouest-France*, dont la charte « faits divers et justice » a été publiée pour la première fois en 1990. Elle a pour titre : « Dire sans nuire, montrer sans choquer, témoigner sans agresser, dénoncer sans condamner ». Le journaliste doit avoir « l'obsession », selon la charte, d'incarner « les valeurs de justice, de liberté, de respect des individus et de leurs droits qui fondent *Ouest-France* ». Il est invité à rendre compte



des faits « dans toute leur dimension humaine, sans voyeurisme » et à se montrer « extrêmement prudent » sur les responsabilités personnelles des différents acteurs.

QUEST-FRANCE ET LE FAIT DIVERS

« Le « fait divers » est doublement la clé de voûte de l'information. Du point de vue du lecteur, c'est un centre d'intérêt prioritaire. Du point de vue du journaliste, le fait divers fait appel aux règles professionnelles de base mais il les exige au plus haut degré (vérification des faits, sources contradictoires, rigueur de l'enquête, réflexion, sensibilité, respect de l'homme... appliqués à un terrain mouvant, complexe, imprévisible, hors normes et à hauts risques). Petit ou grand, tout fait divers engage notre responsabilité juridique et éthique (...) Le fait divers touche au plus intime de l'homme. Il provoque les sensi-

lités, interroge les consciences et perturbe l'équilibre des communautés. Le journaliste en charge du fait divers doit être à l'aise dans tous les registres de son métier. Conscience toujours en alerte, il doit avoir l'obsession d'incarner, dans la relation, l'enquête ou les prolongements qu'il propose d'un événement, les valeurs de justice, de liberté, de respect des individus et de leurs droits qui fondent *Quest-France* ».

Extraits de la *Charte faits divers et justice de Quest-France*

Le rédacteur ne doit pas oublier qu'il est « journaliste, non justicier ». Vigilant sur la présomption d'innocence, il lui faut éviter « toutes les expressions outrancières ou blessantes, tous les jugements hâtifs ». Le document ajoute : « Notre éthique commune doit être vivante dans notre manière de traiter le fait divers ». Ces recommandations, qui mêlent la forme et le fond, dessinent bien une culture-maison, héritée de l'histoire d'un titre marqué par le christianisme social. La charte, associée à d'autres textes (guide d'écriture, chartes photo et Internet, éditoriaux fondateurs), est remise aux nouveaux arrivants. Ses principes sont souvent rappelés par la direction.

L'esprit de service public

Il est une autre façon de faire vivre une culture d'entreprise : en nommant un médiateur qui a pour mission de rappeler le contrat informel liant les journalistes à leur public et de veiller à l'observation des règles éthiques et professionnelles. Interface entre les rédactions et les usagers - lecteurs, auditeurs, téléspectateurs, internautes -, le médiateur est censé personnifier les valeurs de l'organe de presse auquel il appartient. Choisi en général parmi les anciens, il incarne la mémoire de l'entreprise et contribue, à la place qui est la sienne, à la transmission. L'expérience montre que les journalistes, et en particulier les plus jeunes d'entre eux, sont souvent indifférents ou méfiants à son égard. Mais ils partagent au moins quelques-unes de ses convictions.

Dans les chaînes publiques de radio et de télévision, qui ont créé la fonction de médiateur, à la demande du gouvernement, à partir de 1998, l'une de ces valeurs communes est la défense du service public. À Radio-France comme

dans les chaînes de France-Télévisions, l'esprit de service public reste une caractéristique forte de la culture d'entreprise. Certes le temps du monopole est révolu. L'époque où la mainmise de l'Etat sur les médias audiovisuels était perçue comme « la condition nécessaire à la diffusion d'une information de service public, objective, impartiale, nationale » est terminée⁶⁷. La légitimité des stations privées - les radios d'abord, les télévisions ensuite - est désormais acquise.

Toutefois la valeur ajoutée du statut d'entreprise publique est encore largement revendiquée par les personnels des sociétés d'Etat qui y voient un antidote aux dérives commerciales. Ancien médiateur de France 2, Christian-Marie Monnot affirme que « l'attachement au service public » demeure le « ciment » de la rédaction, qui ressent, selon lui, « une plus grande liberté », « une plus grande autonomie »⁶⁸. L'ancien médiateur ne concevait pas son rôle, explique-t-il, comme celui d'un « donneur de leçons » de journalisme mais, à travers son dialogue avec des téléspectateurs eux-mêmes attachés au service public, il pense avoir défendu des valeurs partagées par la rédaction. De ce point de vue, les déclarations de Nicolas Sarkozy, le 30 juin 2008, sur la trop grande ressemblance entre les programmes de la télévision publique et ceux d'une chaîne privée ont été mal accueillies au sein de la chaîne. La réplique de Patrick de Carolis, alors PDG de France Télévisions, qualifiant ce jugement de « faux », « stupide » et « profondément injuste », a été largement approuvée.

Pascal Verdeau, correspondant de France 3 à Bruxelles après avoir travaillé en région puis à la rédaction nationale, reconnaît un certain « affadissement » de la culture-maison mais souligne « un esprit de service public qui reste », même si la différence, dit-il, n'apparaît pas toujours nettement dans les journaux de la chaîne. Cet esprit-maison s'exprime aussi, à France 3, dans la volonté de proximité, liée à l'identité régionale de la chaîne, mais aussi dans une forte syndicalisation, qui renforce « le contre-pouvoir des sociétés de journalistes »⁶⁹.

Les jeunes en immersion

La culture d'entreprise n'est pas morte dans la presse française, même si elle n'a plus la force d'autrefois. Sa transmission aux nouvelles générations est, il est vrai, aléatoire. Rares sont les entreprises où elle est vraiment organisée. Les jeunes journalistes, sauf exceptions, n'y prêtent pas beaucoup

67 *Ibid.* p. 152

68 Entretien avec Christian-Marie Monnot, 11 octobre 2010

69 Entretien avec Pascal Verdeau, 1^{er} octobre 2010

d'attention. Les médias où s'opère encore une forme de transmission sont notamment ceux dans lesquels une période d'immersion permet aux nouveaux venus de s'imprégner de l'esprit-maison. On a vu que l'Agence France-Presse, Radio-France ou France 3 appliquent cette méthode en faisant tourner pendant un certain temps les apprentis journalistes d'un service à l'autre, d'une station à l'autre - même si, comme on l'a souligné, cette période est devenue surtout une période d'essai plus que d'apprentissage.

On peut citer aussi le cas du groupe Bayard, un groupe à l'identité forte, qui fait circuler les jeunes rédacteurs dans ses diverses publications. On peut mentionner également, dans le même ordre d'idées, l'Académie du groupe Prisma Presse, qui propose aux journalistes des écoles agréées en dernière année d'études un concours de pré-recrutement, suivi, en cas de succès, d'un mois de formation aux « méthodes, techniques et savoir-faire rédactionnels et visuels en presse magazine et web » et de six mois de mise en pratique au sein d'une des rédactions du groupe. Juridiquement, le stagiaire bénéficie d'un contrat de professionnalisation de sept mois. Ce contrat en alternance, explique Henri Pigeat, ancien président de l'AFP devenu président du Centre de formation des journalistes, est aujourd'hui en expansion⁷⁰. Il est un des moyens de concilier formation générale et formation en entreprise, autrement dit culture professionnelle et culture-maison.

70 Entretien avec Henri Pigeat, 27 juillet 2010

DÉPÉRISSEMENT OU RENAISSANCE ?

De nombreux journalistes qui ont commencé leur carrière dans les années 50, 60, voire 70 du siècle dernier ont le souvenir d'avoir été initiés au journalisme par quelques grands anciens, qui leur ont transmis non seulement les recettes du métier mais aussi la culture particulière de l'entreprise qui venait de les embaucher. Ces journalistes d'autrefois ont souvent le sentiment d'avoir dû se couler, bon gré mal gré, sous l'influence de mentors assurés de leur autorité, dans le moule qui leur était imposé par leur journal. Les souvenirs publiés par des hommes de presse en témoignent. Ainsi ce récit d'un journaliste d'avant-guerre, Simon Arbellot, un ancien de *Paris-Soir*, du *Figaro*, du *Temps*, qui débuta au *Petit Journal* et y rencontra quelques maîtres intransigeants. « Je leur dois d'avoir appris la précision, la rapidité et l'objectivité sans quoi il n'est pas de bon reportage, écrivait-il en 1954. Je leur dois une année de sévère apprentissage au cours de laquelle je dus renoncer, en partie, à ma liberté, à mes habitudes, à mes illusions aussi⁷¹. »

Cet âge d'or de la transmission des savoir-faire et des « savoir être » relève-t-il du mythe ? En partie peut-être. Mais les historiens qui se sont penchés sur l'histoire des médias au XX^{ème} siècle confirment que des quotidiens comme *Le Monde*, *Le Figaro* ou *Libération*, des hebdomadaires comme *L'Express* ou *Le Nouvel Observateur*, des moyens audiovisuels comme les radios et télévisions de service public ou encore l'Agence France Presse, placée au coeur du système médiatique, étaient soucieux de former leurs personnels à un esprit-maison, respectueux de l'identité du titre et des règles - d'écriture, de comportement, de déontologie - auxquelles celui-ci entendait rester fidèle.

Cette époque semble aujourd'hui close. D'abord parce que les conditions d'accès à l'emploi ont changé. Les jeunes journalistes sont de plus en plus issus d'écoles professionnelles qui les ont formés au métier. Ils n'ont plus besoin de la formation-maison qui était naguère la principale filière d'initiation au journalisme. L'entreprise s'est ainsi déchargée sur les écoles du nécessaire apprentissage du métier. Alors qu'autrefois ces écoles étaient considérées avec méfiance au motif que le journalisme devait s'apprendre sur le tas,

71 Simon Arbellot, *Journaliste !*, La Colombe, 1954, p. 14

elles sont devenues la voie d'entrée par excellence, même si elles ne sont pas la seule. Au lieu d'acquérir la culture de leur entreprise, les apprentis journalistes reçoivent désormais la même formation, quel que soit le titre qui les accueille.

De plus les nouveaux venus commencent souvent leur carrière par une période de piges. Travaillant pour plusieurs organes de presse, ils ne sauraient s'identifier à l'un d'entre eux en particulier. Il leur faut au contraire rester disponibles pour placer leurs articles ici et là. Quant à la période de stage ou de CDD dont bénéficient une partie d'entre eux, elle sert plus souvent à les tester qu'à les former.

La deuxième raison qui explique les difficultés de la transmission est le bouleversement des relations entre les jeunes et les anciens dans la société globale. Les premiers n'acceptent plus, comme autrefois, des formes d'autorité jugées attentatoires à leur libre arbitre et ne sont plus disposés à renoncer, selon l'expression de Simon Arbellot citée plus haut, à leur liberté et à leurs habitudes. Quant aux seconds, privés de leurs certitudes d'antan et souvent moins diplômés que leurs cadets, ils ont quelquefois renoncé à leur rôle de mentors. L'introduction des technologies nouvelles, plus familières aux nouveaux venus qu'à leurs aînés, a encore accru le décalage.

Pourtant, depuis une vingtaine d'années, les efforts se sont multipliés dans de nombreux organes de presse pour développer un esprit-maison au service de l'identité du titre. L'idée d'une culture d'entreprise est de retour. Elle s'exprime par la mise en place d'une série de procédures qui ont notamment pour rôle de renforcer la socialisation des nouveaux arrivants. L'adoption de chartes rédactionnelles, destinées à fixer aussi bien les règles de style que les principes de déontologie, devrait contribuer à la transmission, au sein de l'entreprise, d'un savoir-faire et d'un « savoir-être ». Dans certaines rédactions, la création de postes de médiateurs, dont la fonction est de veiller à l'application de ces règles et de ces principes, peut jouer également ce rôle. Certes la mission des médiateurs est d'abord de renouer le lien entre les journalistes et les lecteurs, auditeurs ou téléspectateurs mais à travers cet échange la cohésion de la rédaction peut se trouver renforcée.

Nul ne conteste que la culture-maison s'est beaucoup affaiblie, victime d'une certaine banalisation de l'information, mais elle n'a pas encore disparu. Si les entreprises de presse le veulent, elle pourrait même à l'avenir, en réponse aux logiques commerciales qui tendent à gommer les différences, recevoir une impulsion nouvelle...

REMERCIEMENTS

À la mémoire de Bernard Lauzanne, ancien directeur de la rédaction du *Monde*, disparu le 27 septembre 2010 à l'âge de 94 ans, grand professionnel du journalisme, homme de culture, de dialogue et de transmission.

Je remercie tous ceux qui, en acceptant de répondre à mes questions, ont apporté leur contribution à ce travail : Yves Agnès, Luc de Barochez, Jérôme Bouvier, Jean-Marie Charon, Anne Chaussebourg, Aurélien Ferenczi, Bruno Frappat, Eric Lagneau, André Laurens, Dominique Marchetti, Christian-Marie Monnot, Henri Pigeat, Boris Razon, Marc Riglet, Denis Ruellan, Robert Solé, Catherine Triomphe, Pascal Verdeau, Alain Vernholes.

La Fondation Charles Léopold Mayer pour le Progrès de l'homme (FPH), est une fondation indépendante de droit suisse, basée à Paris, qui soutient l'émergence d'une communauté mondiale. Elle travaille principalement autour des grandes questions de gouvernance, d'éthique et de nouveaux modèles de développement. La FPH est à l'origine de la création d'alliances citoyennes socioprofessionnelles. À ce titre, elle soutient l'alliance internationale de journalistes en tant qu'entité fondatrice mais aussi par son financement.

L'alliance internationale de journalistes est un espace constructif qui favorise l'échange et le débat, à travers le monde, avec l'ambition de créer de l'intelligence commune et du pouvoir collectif pour peser sur les pratiques journalistiques dont personne ne peut plus ignorer l'impact. Ouverte aux professionnels de l'information et à son public, l'alliance travaille sur la responsabilité des journalistes et la responsabilité des médias envers la société.

La collection "Journalisme responsable" regroupe des livrets thématiques relatifs à l'éthique, la déontologie, la qualité de l'information, la régulation ou l'auto-régulation de la profession, etc.

Sont déjà parus dans cette collection

en mars 2008 :

- **Sociétés de rédacteurs, sociétés de journalistes**, Bertrand Verfaillie
- **Médiateurs**, Frédérique Béal
- **Conseils de presse**, Gilles Labarthe

en juillet 2009 :

- **Formation au journalisme, formation des journalistes**, Bertrand Verfaillie
- **Formation des journalistes à l'éthique professionnelle**, Nathalie Dollé
- **Des formations au journalisme à travers le monde**, Collectif

paraît en novembre 2010 :

- **Journalisme : la transmission informelle des savoir être et savoir-faire**, Thomas Ferenczi