

Les dirigeant·e·s de médias

Sociologie d'un « espace carrefour »

Julie Sedel

DANS **SOCIÉTÉS CONTEMPORAINES** 2019/1 N° 113 , PAGES 13 À 44
ÉDITIONS **PRESSES DE SCIENCES PO**

ISSN 1150-1944

ISBN 9782724636116

DOI 10.3917/soco.113.0013

Date de mise en ligne : 29/07/2019

Article disponible en ligne à l'adresse

<https://shs.cairn.info/revue-societes-contemporaines-2019-1-page-13?lang=fr>



Découvrir le sommaire de ce numéro, suivre la revue par email, s'abonner...
Scannez ce QR Code pour accéder à la page de ce numéro sur Cairn.info.



Distribution électronique Cairn.info pour Presses de Sciences Po.

Vous avez l'autorisation de reproduire cet article dans les limites des conditions d'utilisation de Cairn.info ou, le cas échéant, des conditions générales de la licence souscrite par votre établissement. Détails et conditions sur [cairn.info/copyright](https://shs.cairn.info/copyright).

Sauf dispositions légales contraires, les usages numériques à des fins pédagogiques des présentes ressources sont soumises à l'autorisation de l'Éditeur ou, le cas échéant, de l'organisme de gestion collective habilité à cet effet. Il en est ainsi notamment en France avec le CFC qui est l'organisme agréé en la matière.

Les dirigeant·e·s de médias Sociologie d'un « espace carrefour »

Julie Sedel¹

L'objectif de cet article consiste à saisir l'évolution du journalisme français à travers une sociologie des dirigeant·e·s de médias. Les transformations sociologiques mais aussi capitalistiques ou technologiques accentuent les contraintes hétéronomes sur les journalistes. Plus largement, l'analyse des principes de hiérarchisation de l'espace de la production de l'information et des carrières des patrons de médias contribue à dévoiler certaines logiques de fonctionnement du champ médiatique. Ces dirigeant·e·s se distinguent en fonction de leurs capitaux administratifs et journalistiques, de leur ancienneté dans le secteur et de leur degré de consécration. Les modalités de sélection de ces dirigeant·e·s de médias représentent une manière originale d'analyser les transactions entre secteur médiatique, économique, politique et intellectuel. L'hétérogénéité des filières d'accès aux fonctions de direction montre que la direction de médias constitue un « espace carrefour » à l'intersection des grands groupes privés, du journalisme, de l'édition, de la haute fonction publique, des cabinets ministériels, du monde intellectuel, universitaire et de la culture, du champ politique et des instances de régulation.

Mots-clés : Dirigeant·e de médias d'information – Filières d'accès aux fonctions directrices – Recrutement – Élitisme – Interdépendances

Media CEOs: Sociology of a "Crossroads Space"

This article undertakes a sociology of top media executives and editors as a way to analyse the evolution of journalism. I contend that the capitalistic, technologic, and sociological transformations of this field reflect the growing heteronomy of the news media. More broadly, it analyses the principles of hierarchization of news' space of production and the careers of media CEOs to understand the functioning of the French media field. These media CEOs stand out by their administrative and journalistic capital, seniority in the field and degree of professional consecration. The forms of selection undergone by these CEOs also yield original insights into the transactions between the media, economic, political and intellectual sectors. The heterogeneity of the paths of access to executive functions show that news media management forms a crossroads space, at the intersection of the corporate world, journalism, edition, high civil servants, ministerial cabinets, intellectual, academic and cultural world, political field and regulatory bodies.

Keywords: News media editor and manager – Pathways to management functions – Selection procedures – Elites – Interdependencies

1. SAGE (UMR 7363), MCF, université de Strasbourg, jsedel@orange.fr

Les dirigeant-e-s de médias de premier plan jouent un rôle central dans la chaîne de production de l'information. Ce patronat est impliqué dans les décisions stratégiques, économiques et éditoriales et cristallise les rapports de force au sein et à l'extérieur des institutions médiatiques. L'objectif de cet article consiste à saisir, au prisme des états-majors des médias à diffusion nationale, les transformations du secteur sous l'effet des mutations capitalistiques, technologiques, sociologiques. Ces mutations sont au principe d'une complexification de l'organisation du travail qui s'effectue au détriment des critères journalistiques professionnels de production et de définition de l'information. Cette réorganisation du travail de production de l'information se traduit par une redéfinition de la hiérarchie et du contenu des « compétences ». Plus largement, l'analyse des principes de hiérarchisation de l'espace de la production de l'information et des carrières des patrons de médias contribue à étudier les logiques de fonctionnement du champ médiatique. Les modalités de sélection de ces dirigeant-e-s de médias représentent encore une manière originale d'étudier les transactions entre secteur médiatique, économique, politique et intellectuel. La direction de médias constitue en effet un « espace carrefour » à l'intersection des grands groupes privés, du journalisme et de l'édition, de la haute fonction publique et des cabinets ministériels, du monde intellectuel, universitaire et de la culture, du champ politique et des instances de régulation.

L'enquête porte sur un échantillon de 93 dirigeants de médias nationaux en poste en 2016. La première partie de l'article souligne un certain nombre de traits communs aux dirigeant-e-s tels que le sexe, l'âge, l'appartenance nationale, la scolarité, le milieu social que les médias publics, notamment, vont tenter d'infléchir dans leur politique de recrutement. La deuxième partie de l'article étudie une séquence stratégique, celle de l'entrée dans la carrière de dirigeant : comment les institutions médiatiques fabriquent-elles leurs dirigeants ? Sur quelles règles formelles et informelles ? Comment s'opère la rencontre entre la position et les dispositions ? En soulignant les risques d'homogénéisation et de réification du groupe, l'article montre ensuite, à travers l'analyse des correspondances multiples et les entretiens, la façon dont se structure cette population. Les dirigeant-e-s se distribuent sur deux axes, l'un allant du pôle journalistique au pôle administratif, l'autre mesurant le volume de consécration et l'ancienneté dans le champ. L'ensemble de ces méthodes fait apparaître cinq filières d'accès aux fonctions de direction non exclusives les unes des autres (journalistique, intellectuelle, militante, économique, étatico-administrative) qui mettent en évidence le rôle de relais des élites joué par ces dirigeant-e-s de médias. Un resserrement des parcours autour du manager ou de l'administratif se confirme.

■ Données et méthodes

Cet article est tiré de mon Habilitation à diriger les recherches (Sedel, 2018a). J'ai construit une base de données rassemblant les dirigeant·e·s de 60 médias d'information générale et politique (écrits, audiovisuels, en ligne, ont été exclus les agences de presse et de production, des réseaux sociaux, des plateformes vidéo, des blogs)², en poste en 2016, soit $n = 93$. Sachant que la composition des états-majors varie selon la taille des médias, j'ai retenu tous ceux qui endossent les titres de directeur de la publication³, Président du Directoire, Président directeur général, directeur, directeur de l'information, directeur des rédactions ou de la rédaction, soit entre 1 et 3 niveaux, pour une même année. J'ai retenu, dans cette population, ceux qui étaient en poste en 2016 afin d'avoir une photographie des dirigeants de médias à une période donnée. J'ai soumis cette population à une analyse bi-variée et à une analyse des correspondances multiples.

J'ai réalisé en parallèle 40 entretiens avec des dirigeant·e·s de premier plan de médias entre 2011 et 2017. Une analyse de la littérature et d'articles de presse complète ce dispositif.

■ Construire la population des « dirigeants de médias »

L'expression « dirigeant de média » a beau être d'un usage routinier, la délimitation du groupe qu'elle désigne est problématique. Absents des statistiques publiques, du fait de leur faiblesse numérique, des nomenclatures professionnelles, les dirigeant·e·s de médias constituent une catégorie à géométrie variable. Dans les discours indigènes, le label agrège des statuts, des métiers, des fonctions, éclatés (allant de l'actionnaire aux responsables de l'administration, de la gestion ou encore des contenus éditoriaux)⁴.

2. L'ensemble comprend ainsi les quotidiens nationaux et ceux dits d'opinion (*Le Monde*, *Le Figaro*, *Libération*, *La Croix*, *L'Humanité*, *Le Parisien-Aujourd'hui*, *France Soir*), les sites d'information en ligne (*mediapart.fr*, *atlantico.fr*, *slate.fr*, *huffington*, *arretsurimage*, *reporterre*, *causeur*), les journaux périodiques traitant de l'actualité (*Le Nouvel Observateur*, *L'Express*, *Le Point*, *Marianne*, *Courrier International*, *Le Monde diplomatique*, *Politis*, *Valeurs actuelles*, *Télérama*, *Les Inrocks*, *Le 1*, *L'opinion*), les journaux gratuits (*20 minutes*, *Direct Matin*), les chaînes de télévision nationale (*France 2*, *TF1*, *M6*, *Arte*, *Canal +*, *TV5 Monde*, *LCP*, *Public Sénat*), les chaînes d'information en continu (*BFM TV*, *I-télé*, *D8*, *LCD*), les radios généralistes (*France Inter*, *Europe1*, *RTL*, *France Info*, *RMC*, *France Culture*, *Radio classique*...).

3. Le directeur de la publication, en tant que responsable légal du support, en vertu de la loi du 29 juillet 1881, apparaît comme celui qui centralise le pouvoir.

4. Sollicités pour définir les contours du groupe des « patrons de presse », les dirigeants rencontrés par l'auteure énoncent des critères plus ou moins souples, certains réservant cette appellation aux journalistes, d'autres y incluant les administrateurs, d'autres encore, les actionnaires.

Morphologie du groupe

Les dirigeant-e-s de médias partagent avec d'autres segments des élites économiques et politiques la quasi-absence de femmes et d'étrangers, l'origine sociale et l'âge relativement élevés ainsi que les parcours d'excellence scolaire.

Appréhendés statistiquement, les dirigeant-e-s de médias apparaissent proches des élites politiques, économiques, intellectuelles et culturelles. Saisis dans leur globalité, les 93 dirigeant-e-s de premier plan des médias, en poste en 2016, forment en effet une population presque exclusivement masculine, diplômée de grandes écoles, fortement insérée dans les cercles politiques, économiques, culturels parisiens. Les dirigeants de médias partagent avec d'autres segments des élites économiques et politiques la quasi-absence de femmes et d'étrangers, l'origine sociale et l'âge relativement élevés ainsi que les parcours d'excellence scolaire. La faible représentation des femmes (15 femmes pour 93 dirigeants, soit 15 % de notre population) ne détonne pas d'autres univers dominants : alors que les femmes représentent 52 % de la population française, elles alimentaient seulement 16 % des notices biographiques du *Who's Who* en 2012, occupaient 18,4 % des postes à l'Assemblée nationale, en 2012 et 18,2 %, au Sénat en 2009 (Hubé, 2009, p. 345), étaient absentes de la direction des entreprises du CAC 40, en 2010 (Chikh, 2013). À cette ségrégation verticale s'ajoute une ségrégation horizontale : les dirigeantes exercent surtout des fonctions de gestion et d'administration (50 % des femmes dirigeantes de médias ne sont pas journalistes contre 24 % des hommes)⁵ et travaillent majoritairement à la télévision (50 % contre 30 % en presse écrite), en particulier dans le secteur public. Cette féminisation toute relative du personnel dirigeant peut se lire comme effet collatéral des politiques de parité⁶ ; la moitié des femmes de notre échantillon travaille dans l'audiovisuel public : Delphine Ernotte (*France Télévisions*), Marie-Ève Malouines (*LCP*), Dana Hastier (*France 3*), Sandrine Treiner (*France Culture*), Véronique Cayla (*Arte*), Marie-Christine Saragosse (*France TV Monde*), Laurence Bloch (*France Inter*). La rareté des femmes à la direction de médias écrits et parmi les directeurs éditoriaux atteste du caractère genré du champ de production de l'information nationale (Sedel, 2018b). Une autre particularité de cette élite réside dans le fait qu'une infime minorité de ses membres est née à l'étranger. En comparaison, 17,3 % des dirigeant-e-s des entreprises du CAC 40 avaient la nationalité étrangère, en 2010, ce qui doit être ramené aux stratégies d'internationalisation des entreprises (Chikh, 2013). L'âge élevé de cette population – 7 % des dirigeant-e-s ont moins de 40 ans contre 39 % de la population française de 15 ans et

5. Dans l'audiovisuel, en 1988, les femmes étaient représentées à la production, aux ressources humaines ou la publicité plutôt qu'à la politique générale des chaînes (Dagnaud et Mehl, 1990, p. 132).

6. Le rapport sur la place des femmes et hommes dans les médias, réalisé à partir du dépouillement des principaux titres figurant dans l'annuaire *Media SIG* 2006, montrait que, malgré l'augmentation des femmes dans le journalisme (+ 24 % entre 1997 et 2008), les femmes ne représentaient que 8,8 % des dirigeants de publication ou de chaîne, aucune d'entre elles ne figuraient parmi le PDG, président ou vice-président (Gautier : 2007).

plus (au recensement de 2011) – indique qu'il s'agit d'une position que l'on occupe au terme d'une « carrière » relativement longue⁷. Sous ce rapport, les dirigeant·e·s de presse sont proches du personnel politique : en 2007, l'âge moyen à l'Assemblée nationale était de 57,7 ans et de 61 ans au Sénat (Hubé, 2009, p. 348) et des dirigeants du CAC 40 : 95 % ont 50 ans et plus, en 2015⁸. Les dirigeant·e·s de médias sont également bien nés : sur les 59 dirigeants pour lesquels les informations sont disponibles (37 % de non-réponses), 70 % des pères sont cadres, professions intellectuelles et supérieures. À titre de comparaison, sur l'ensemble de la population française, en 2014, 47 % des fils de cadres supérieurs étaient eux-mêmes cadres supérieurs⁹. Les profils des dirigeants ressemblent, sous ce rapport, à celui des responsables politiques qui appartiennent en priorité à la « bourgeoisie et couches moyennes élevées de la population » (Hubé, 2009) mais tout en étant plus « ouverts ». La faible proportion d'enfants issus de milieux populaires (12 %) en comparaison de celle d'Île de France (40 %) demeure deux fois plus élevée parmi les dirigeants de médias que pour les députés¹⁰. Ces enfants de milieux populaires sont davantage représentés parmi les dirigeants journalistes que parmi les managers. La capacité des médias à attirer des enfants de la bourgeoisie qui se destinent à des carrières plus établies (enseignement, diplomatie, haute fonction publique, finance, etc.) doit être ramenée à leur développement dans les années 1980 et 1990.

Les dirigeant·e·s de médias forment aussi une « noblesse scolaire » (Bourdieu, 1989, p. 142) : 67 % ont suivi une filière d'excellence¹¹. Les dirigeant·e·s de médias se démarquent des chefs d'entreprises du CAC 40 et des ministres par la part importante des diplômés de Sciences Po (40 %), d'écoles de journalisme dominantes (CFJ, ESJ Lille, CUEJ, IFP), de détenteurs de licences et d'autodidactes. Les dirigeant·e·s de médias se démarquent singulièrement des dirigeant·e·s du CAC 40 (en 2010) et des ministres, par une très faible part d'énarques (3 % contre 26 % des dirigeant·e·s du CAC 40 et 16 % des ministres des gouvernements Valls 2 et Macron). La

7. Christine Leteinturier a indiqué que les deux tiers des journalistes cadres-dirigeants (66,5 %) avaient une ancienneté supérieure à 20 ans (Leteinturier : 2000).

8. « L'âge des patrons du CAC 40 », *Les Échos*, 27/02/2015.

9. Centre d'observation de la société, « Tel père, tel fils ? L'inégalité des chances reste élevée », mis en ligne le 14/08/2017.

10. Les études sur le profil sociologique des député·e·s indiquent une sous-représentation des classes populaires : en 2007, les agriculteurs, employés et ouvriers représentaient 6,4 % des députés de l'Assemblée nationale contre 29,8 % des cadres et professions intellectuelles supérieures (Hubé, 2009, p. 349).

11. Si l'on inclut des écoles de journalisme « dominantes » (CFJ, CUEJ, ESJ Lille, IPJ), admises à la conférence des grandes écoles, les IEP de province (Bordeaux, Aix-en-Provence et Lyon), le doctorat (trois dirigeants), l'agrégation (trois dirigeants), l'ENS (trois dirigeants : géographie (Fontenay), lettres (Ulm), Saint-Cloud (lettres)). En 1980 17 % de « l'élite journalistique » avait poursuivi « au-delà de la maîtrise – ENA, ENS, agrégation, polytechnique, doctorat » (Rieffel, 1984) contre 13 % de notre échantillon.

quasi-absence de diplômes d'écoles d'ingénieurs les rapproche des élites politiques et les distancie des élites économiques pour qui ces écoles constituent, à l'inverse, une « grande porte ». De même, la part des écoles de commerce (9 %) dans leur formation, légèrement supérieure aux élites politiques (4 %), reste trois fois moins élevée que pour les élites économiques. Singularité des élites politiques (ministres et Premier ministre), la proportion de « cumulards »¹² est plus faible pour les dirigeants de médias. Denis Olivennes, président de Lagardère active, est le seul dirigeant à cumuler plus de trois diplômes : ENS, agrégation, Sciences Po, ENA. Le fait que sept dirigeants aient suivi une classe préparatoire atteste de la composante intellectuelle (8 %) de ce patronat. Mais cette formation reste six fois moins représentée que chez les ministres de gouvernement.

Tableau 2

Les diplômes des dirigeants de médias (2016), du CAC 40 (2010), des ministres (2016-2017)

Diplômes	Dirigeants de médias (n = 106, 2016) ¹³	Dirigeants du CAC 40 (2010, n = 61) ¹⁴	Gouvernement (Valls 2, 25/08/2014-6/12/2016, n = 25)	Gouvernement (Macron, 17/05/2017-, n = 24)	Moyenne gouvernement (1 et 2) (n = 49)
Cumul (grandes écoles, MBA, thèse, agrégation)	15 % (16)	11,5 (7)	32 % (8)	cp625 % (6)	29 % (14)
ENA	3 % (3)	26 % (16)	20 % (5)	12,5 % (3)	16 % (8)
Ecoles d'ingénieur	1 % (1)	38 % (23)	0 % (0)	4 % (1)	2 % (1)
ENS	4 % (4)	0 %	12 % (3)	4 % (1)	8 % (4)
Sciences Po	35 % (37)	**	24 % (6)	12,5 % (3)	18 % (9)
IEP régions	6 % (6)	0 %	4 % (1)	4 % (1)	4 % (2)
Agrégation	2 % (2)	0 %	4 % (1)	21 % (5)	12 % (6)
Thèse	3 % (3)	5 % (3)	0	8 % (2)	4 % (2)
Ecoles de commerce ¹⁵	9 % (9)	25 % (15)	4 % (1)	4 % (1)	4 % (2)
Master 1 et plus	20 % (21)	2 % (1)	28 % (7)	17 % (4)	22 % (11)
Licence	14 % (15)	2 % (1)	4 % (1)	4 % (1)	4 % (2)
Aucun diplôme du supérieur	5 % (5)	3 % (2)	0 % (0)	12,5 % (3)	6 % (3)

* Ce tableau ne prend pas en compte les écoles de journalisme.

** Cette donnée n'est pas renseignée pour les dirigeants du CAC 40 mais l'on peut suggérer l'hypothèse qu'elle est proche du pourcentage d'énarques dont Sciences Po constitue la rampe d'accès la plus fréquente.

12. Par exemple, dans le gouvernement Valls 2, Laurent Fabius est diplômé de l'ENS, de Sciences Po et de l'ENA ; Fleur Pellerin, de Sciences Po, l'ENA et l'ESSEC ; dans le gouvernement Macron, Bruno Le Maire est diplômé de l'ENS, agrégé, diplômé de Sciences Po et de l'ENA.

13. Ce chiffre prend en compte les formations cumulées (soit 16 dirigeants, hors écoles de journalisme) et postule que chaque diplôme correspond à un individu.

14. Chikh Sabrina, « Physiologie des patrons du CAC 40 », art. cit.

15. ESSEC, HEC+ MBA HEC, INSEAD.

L'Institut d'études politiques de Paris joue un rôle prépondérant dans le parcours des dirigeant·e·s de médias puisque 40 % de l'échantillon en est issu (contre 26 % des élites économiques et 18 % des élites politiques). Cette part dans les cursus de formation a augmenté au cours du temps : elle représentait 23 % de l'élite journalistique étudiée par Rémy Rieffel, au début des années 1980 (Rieffel, 1984, p. 43) et 27 % des patrons de chaînes étudiés par Monique Dagnaud et Dominique Mehl, en 1990. Cette augmentation touche surtout les dirigeants « managers » et stagne parmi les dirigeants journalistes. Elle peut s'expliquer par l'attrait des grandes écoles pour les enfants de la bourgeoisie économique. Les filières Service public et Politiques économiques et sociales, les plus représentées dans les parcours des dirigeants de médias, ont été concurrencées à partir des années 1990, par les filières Économie et finances. Dans les années 1970 et 1980, l'attractivité de l'école était liée à la présence, dans son corps enseignant de personnalités extérieures issues de l'élite administrative, étatique, politique, économique (Boltanski, 1973, p. 9-10) et d'étudiants destinés aux carrières administratives ou politiques, permettant aux futurs appelés aux fonctions de dirigeants de tisser des liens utiles à leur carrière, comme l'exprime Laurent Joffrin, directeur de *Libération* :

À Sciences Po, j'étais aux étudiants socialistes [...] là, j'ai vu... Hollande n'était pas aux étudiants socialistes, mais on était contemporains, quasiment, à une année de distance. Ségolène Royale était dans ma conférence de Sciences Po. Donc, j'étais dans un milieu politique, ce qui est très utile dans les journaux¹⁶.

Si Sciences Po Paris constitue un lieu de captation de capital social, le cumul, pour un tiers des dirigeant·e·s de presse, d'un diplôme de cette école avec celui d'une autre formation « d'excellence » – une école de journalisme, de commerce, l'École normale supérieure, un MBA, ou la poursuite du cursus vers l'ENA –, permet d'accroître et de spécialiser ce capital de relations. Enfin, la moitié des dirigeant·e·s de médias de notre corpus est née en région parisienne (contre 41 % de l'élite journalistique au début des années 1980 [Rieffel, 1984, p. 42]). Le fait qu'une autre partie ait rejoint la capitale durant ses études supérieures correspond à un fait morphologique qui dérive de l'histoire du système éducatif en France (Charle et Verger, 2012, p. 88-89). Cet ancrage spatial¹⁷ favorise l'entretien de relations, comme l'illustre l'exemple de ce club informel organisé par un directeur de rédaction d'une grande chaîne nationale rassemblant essentiellement des hommes :

16. Entretien réalisé en 2012 quand Laurent Joffrin était président du directoire du *Nouvel Observateur*. Depuis 2012, il est directeur de la publication et de la rédaction de *Libération*.

17. En 1988, déjà, Monique Dagnaud et Dominique Mehl indiquaient que « presque tous les top-managers de la télévision [habitaient] dans les quartiers résidentiels de Paris ou dans la banlieue "chic" de l'Ouest [une localisation rendant compte] d'une assise sociale et financière » (Dagnaud et Mehl, 1990, p. 33).

Moi j'organise quelque chose de très simple, c'est un club [...] Il y a des journalistes, il y a des chefs d'entreprise, il y a beaucoup de chargés de com', il y a des gens qui sont dans la mode – mais c'est pas des gens qui... c'est des gens qui travaillent dans la mode, mais enfin bon, des gens simples, hein [...] Voilà, déjà ça permet à chacun de cultiver son réseau, pour le coup – ça clairement, et très nettement – et puis ça permet d'avoir des discussions intéressantes [...] C'est souvent dans le 8e, parce que c'est central, ça permet à tout le monde, après le travail, de se retrouver [...] Donc, généralement, on le fait du côté de l'Arc de Triomphe. On a un ami qui a un restaurant, on le fait chez lui, on est tranquilles. Donc, ça, c'est un vrai réseau¹⁸.

Ces dîners où nombres d'orientations économiques, politiques et éditoriales sont prises, sont au centre d'une économie des échanges « de dons et de contre-dons » (Mauss, 1912 [1923-1924]). À ces occasions de rencontres physiques s'ajoute le travail politique « d'entrepreneurs de fabrication d'élites » joué par le *Who's Who in France* et par les organisateurs du *Siècle*. Cette institution fondée en 1944 et devenue le symbole de « l'élite au pouvoir » (Denord *et al.* 2011, p. 54). 48 % des dirigeants en poste en 2016 figurent dans ce dictionnaire biographique, 11 % a participé aux dîners du *Siècle*.

■ L'entrée et la stabilité dans la carrière

Le recrutement constitue une étape stratégique : à travers le dirigeant nommé ou élu, c'est à la fois un capital relationnel, une « équipe », un « sens du jeu » qui s'expriment.

Le recrutement constitue une étape stratégique : à travers le dirigeant nommé ou élu, c'est à la fois un capital relationnel, une « équipe », un « clan » qui s'expriment – les dirigeants font généralement venir leurs proches collaborateurs –, mais aussi une « vision », ainsi qu'un sens du « jeu ». Ce recrutement répond à des logiques plurielles qui mettent en évidence l'hétérogénéité du groupe.

L'entrée dans la carrière de dirigeant de média

Les conditions dans lesquelles les personnes sont placées à la direction de médias diffèrent selon les configurations politiques, économiques, intellectuelles, et selon les époques. Hors des procédures officielles de nomination, les critères de nomination restent relativement flous et reposent surtout sur la « réputation ». Le milieu des dirigeants de médias et les micro-espaces plus ou moins reliés entre eux qui le constituent forment en effet une « bourse de la valeur des hommes » (Elias, 1985, p. 80). Par exemple, Sandrine Treiner (*France Culture*) relate la façon dont Olivier Poivre d'Arvor l'a contactée pour la rencontrer au motif qu'il avait « entendu dire »

18. Entretien avec Antoine Guélaud, directeur de la rédaction de *TF1*, 2011.

qu'elle était « France-culturienne à mort »¹⁹. Sandrine Treiner a commencé sa carrière au service littéraire du *Monde*, a écrit des livres (sur l'histoire et la littérature), produit des émissions culturelles (« Un livre un jour », « Ce soir ou jamais ») toujours pour l'audiovisuel « public » insiste-t-elle. Ces recrutements constituent parfois une réponse à un problème adossé à un diagnostic de crise. Les dirigeants de *Canal +* ont par exemple puisé dans le vivier du « Digital » une personne pour sauver *I-télé* de la crise :

Mes patrons m'ont demandée à l'époque d'aller sur *I-télé* qui était en grosses difficultés [...] Ils ont pensé que d'avoir un profil comme le mien, non pas de journaliste [...] mais de chef d'entreprise média [...] qui pourrait cohabiter avec celui d'un journaliste [...] plutôt que deux journalistes, ce qui était le cas jusque-là, ce serait sans doute une formule plus gagnante pour essayer de sortir l'entreprise *I-télé* de l'ornière dans laquelle elle était²⁰.

La définition des compétences présumées requises pour occuper le poste est elle-même à la fois le « sous-produit de la compétition politique », économique, intellectuelle et journalistique, et le résultat du travail de valorisation des acteurs extérieurs qui « cherchent à consolider leur position non pas tant dans l'espace social dans leur propre secteur d'activité » (Dulong, 1996, p. 109-110). Les compétences journalistiques et managériales qui ont présidé au recrutement de la directrice de l'information de la chaîne *I-télé*, Céline Pigalle²¹, ajoutées aux affinités personnelles, en fournissent une bonne illustration :

Son énergie premièrement, pour moi, c'est un facteur déterminant, ensuite, sa réputation parce qu'elle avait quand même été adjointe à *Europe 1* et ensuite dans les discussions que j'avais avec elle, ce que je trouvais aussi intéressant c'est qu'elle alliait des qualités de journaliste [...] mais aussi, une volonté, et un sens managérial [...]. Donc, elle, elle me semblait avoir à la fois un côté managérial et journalistique et enfin, une forme de modernité et de goût pour le digital [...] Et puis, après, à titre personnel, j'ai eu de vraies affinités avec elle, moi j'ai besoin de travailler avec des gens que j'apprécie surtout dans ces types d'activité là²².

Les parcours de plusieurs dirigeant·e·s mettent en évidence la façon dont les soutiens politiques et institutionnels déterminent l'accès au poste de direction. Le rôle des soutiens est particulièrement saillant dans l'audiovisuel public comme l'illustrent les directeurs et les directrices qui se sont succédé à *France Culture*. Laure Adler (directrice de 1999 à 2005) fut conseillère à la Culture sous François Mitterrand (1989-1993). David Kessler (directeur de *France Culture*,

19. Entretien avec Sandrine Treiner, 2017.

20. Entretien avec Cécilia Ragueneau (directrice d'*I-télé*, entre 2012 à 2015, de RMC, en 2017).

21. En 2018, Céline Pigalle dirigeait la direction de la rédaction de *BFM TV*.

22. Entretien avec Cécilia Ragueneau, cité.

de 2005 à 2008), énarque, directeur de *France 2*, du Conseil supérieur de l'audiovisuel, du Centre national du cinéma et de l'image animée, des *Inrocks* et du *Huffington*, conseiller du Premier ministre, Lionel Jospin (en 1999) puis du président de la République, François Hollande (en 2012). Directeur de la station, entre 2010 et 2016, Olivier Poivre d'Arvor exerçait différentes fonctions dans le réseau culturel français à l'étranger (Centre culturel français d'Alexandrie, Institut français de Prague, conseiller culturel auprès de l'ambassade de France au Royaume-Uni...). Indice de l'existence d'un espace intégré entre le public et le privé (France et Vauchez, 2017), ces soutiens sont également prédominants dans le secteur privé. Christopher Baldelli (président du directoire du groupe RTL) a commencé sa carrière comme administrateur au Sénat, à la commission des finances, où il prend en charge le secteur de la presse écrite et audiovisuelle. Durant ses trois années passées en cabinet ministériel comme responsable de l'audiovisuel, du cinéma, du multimédia, il rencontre le directeur général des activités médias du groupe Lagardère qui lui propose de le rejoindre :

Il recherchait auprès de lui, un de la stratégie médias, il a estimé que avec l'expérience que j'avais emmagasinée dans les cabinets ministériels et avant, au Sénat, que j'avais une bonne vue, disons, de l'ensemble du secteur médias, des entreprises, de leurs enjeux, de leur situation²³.

Son capital bureaucratique mis au service de Lagardère peut expliquer sa nomination à la direction de *La Provence* et son entrée dans la « carrière » (Becker, 1985) de dirigeant (successivement à *France 2*, M6, RTL Groupe).

L'ajustement entre une position et des dispositions

Le recrutement mesure la conformité du prétendant à l'institution et au poste qu'il occupe : à travers lui, s'opère, dans le cadre d'un recrutement réussi, la rencontre entre des positions et des dispositions, entre l'institution, « l'*habitus* des acteurs et [de] leurs prédispositions à respecter les prescriptions de rôles » (Dulong, 2009, p. 364). Le parcours de Dominique Quinio, l'ancienne directrice du quotidien *La Croix*, quotidien catholique, propriété du groupe Bayard, dont l'actionnaire majoritaire est une congrégation religieuse, illustre la façon dont l'*habitus* rencontre le poste. Si l'institution attire à elle des individus qui lui ressemblent, l'incorporation des règles se fait aussi, en amont par les organisations religieuses, politiques, par la formation (écoles de commerce), la famille, les

23. Entretien avec Christopher Baldelli, 2017.

pairs, etc. Fille de militaire, Dominique Quinio grandit dans un milieu catholique pratiquant : « J'étais engagée dans les aumôneries, voilà, c'est une dimension importante de ma vie », dit-elle²⁴. Après des études de lettres classiques à la Sorbonne, en classes préparatoires, elle entre au Centre de formation des journalistes, une école avec un fort *ethos* catholique, « de gauche ». Elle commence par travailler en presse quotidienne régionale (*La Charente Libre*, à Angoulême), propose sa candidature dans des titres de presse chrétienne, ce que « d'autres n'auraient pas fait ». En 1975, elle entre à *La Croix* en remplacement au secrétariat de rédaction. « Après c'est un peu le hasard du premier poste trouve dans une entreprise et un média dans lequel je me suis sentie bien, dans lequel j'ai trouvé à progresser et où d'autres ont pensé effectivement que je pouvais exercer un rôle et des responsabilités ». Elle commence au service des « Informations religieuses » dont elle devient directrice-adjointe, puis crée le service « Société » en 1993. Elle est nommée directrice du journal en 2006. Un autre exemple d'ajustement à l'institution est fourni par le directeur du *Monde diplomatique*, Serge Halimi. Il partage avec ses prédécesseurs, une proximité au champ universitaire (docteur en science politique de l'université de Berkeley, il a enseigné à l'université Paris VIII pendant 6 ans ; comme avant lui, Ignacio Ramonet, docteur de l'EHESS intervenait à l'université Paris VII) ainsi qu'une dimension internationale (Claude Julien, directeur du *Monde diplomatique* de 1973 à 1990 avait lui aussi étudié aux États-Unis). Il incarne la ligne éditoriale du *Monde diplomatique* qui correspond à un lectorat « qui va du Parti socialiste à Lutte ouvrière et même aux anarchistes » (entretien 2011). Ces profils de dirigeants ayant fait une grande partie de leur carrière dans le même journal sont plus fréquents en presse écrite que dans les médias audiovisuels.

La direction de média ne peut être uniquement appréhendée comme l'aboutissement d'un calcul stratégique ou encore, pour le dire simplement, d'un plan de carrière. Un départ soudain, une crise de succession président souvent aux destinées des dirigeant·e·s, comme l'exprime Serge Halimi : « Mais je dirais qu'au départ, je n'avais pas du tout l'intention d'être journaliste et que ensuite, je n'avais pas l'intention d'être rédacteur en chef-adjoint et encore moins, celle d'être directeur »²⁵.

De façon générique, le dirigeant doit être capable de donner des gages à l'actionnaire, se montrer loyal sans toutefois apparaître aux ordres. Dans ce sens, la proximité intellectuelle et idéologique avec l'actionnaire est souvent le moteur du recrutement. Le « partage de

24. Entretien réalisé avec Dominique Quinio directrice de *La Croix* (de 2005 à 2015), 2011.

25. Entretien avec Serge Halimi, 2011.

convictions communes, c'est-à-dire, la défense de l'économie de marché, le soutien plutôt à la droite » reliaient l'actionnaire (Francis Bouygues), le PDG (Patrick Le Lay) et le directeur d'antenne de *TF 1*, se souvient Étienne Mougeotte. Il évoque le caractère « très personnel » des relations entretenues avec le propriétaire : « c'est-à-dire que le propriétaire-actionnaire n'intervenait pas dans la gestion quotidienne de l'information, mais il y avait une relation de confiance, entre Le Lay, le président, moi, et Martin Bouygues »²⁶. Recruté ensuite au *Figaro*, comme directeur de la rédaction, il souligne son entière adéquation aux idées défendues par le propriétaire du groupe, l'avionneur et sénateur, Serge Dassault.

Labilité de la fonction de dirigeant et resserrement du vivier de recrutement

Entre 2014 et 2016, les deux tiers des dirigeant-e-s de premier plan de 60 médias d'information nationaux ont cédé leur poste. Cette mobilité est particulièrement élevée dans les médias télévisés : parmi les journalistes ayant quitté leur poste de dirigeant pendant cette période, 47 % travaillaient pour une chaîne de télévision. Dans certains secteurs (en presse écrite), la position de dirigeant venait couronner des années de carrière. Mais ce modèle s'est progressivement érodé. Au *Monde* par exemple, pas moins de six directeurs se sont succédé depuis le rachat du titre par les actionnaires, en 2010²⁷. Dans les médias audiovisuels, l'intensification de la concurrence, la limite des mandats des patrons de l'audiovisuel public, se traduisent par des « transferts » sur le « *mercato* » des médias²⁸. Ces mouvements de circulation montrent l'existence d'un espace intégré entre médias audiovisuels « publics » et « privés »²⁹. En revanche, les passages entre l'audiovisuel et l'écrit sont rares, de courte durée, et souvent décriés par les journalistes comme étant « contre-nature », révélant les frontières entre ces deux mondes

26. Entretien avec Étienne Mougeotte, alors directeur de la rédaction du *Figaro*, 2012. Il a ensuite rejoint la direction générale de *Radio classique* (jusqu'en 2018) tout en étant, en 2015, nommé président du conseil de surveillance du groupe Valmonde éditeur de *Valeurs actuelles*, *Mieux vivre votre argent*...

27. Soit Éric Fottorino (2008-2010), Érik Izraelwicz (décédé dans son bureau) (2011-2012), Alain Frachon (2012-2013), Nathalie Nougayrède (2013-2014), Gilles Van Kote (2014), Jérôme Fenoglio (en poste depuis 2014).

28. Empruntée au football, cette expression désigne une période durant laquelle les clubs professionnels sont autorisés à transférer un joueur dans un autre club pendant une période définie appelée marché des transferts ou *mercato*.

29. L'analogie avec le football se justifie par le fait qu'une partie de ces dirigeants retrouve ses premiers employeurs : par exemple, Thierry Thuillier, ancien responsable de l'information de *France Télévisions* (avant l'arrivée de Delphine Ernotte), rejoint *TF 1* comme « directeur général de l'information » (en remplacement de Catherine Nayl, nommée à la direction de l'information de *France Inter*), où il a commencé sa carrière ; Frédéric Schlesinger, cité plus haut, a dirigé les stations et chaînes musicales du groupe Lagardère (*RFM*, *Europe 2*, *MCM*) au début de sa carrière professionnelle.

professionnels : « La rédaction m'a dit : "Quelle drôle d'idée, comment t'as pu aller chercher Étienne Mougeotte ? Il va nous faire *Star Academy*" », témoigne un ancien dirigeant du *Figaro*³⁰. Dans le secteur de l'information audiovisuelle particulièrement, les mouvements de nominations s'opèrent à l'intérieur d'un vivier de candidats circonscrit par les actionnaires (ou par ceux qui ont le pouvoir de nommer, tels que le CSA) et intériorisé par les postulants et leurs entourages. Aussi, certains postes de direction sont-ils davantage perméables que d'autres aux reconfigurations (Elias, 1985, p. 152-153) : un changement avéré ou anticipé d'actionnaires, de majorité au gouvernement.

■ L'espace des dirigeants de médias

L'étude à grande échelle du groupe des dirigeants de presse offre une photographie générale de la population. L'analyse des correspondances multiples permet d'affiner ces distinctions en mettant en évidence l'encastrement des différents univers avec celui des médias. Les interprétations qui suivent portent sur les deux premiers axes. Les dirigeant·e·s se distribuent sur un premier axe allant du capital de métier au capital administratif (8 modalités expliquent 76 % de cet axe)³¹. À droite de cet axe sont en effet rassemblés les PDG passés par un ministère, décorés de la légion d'honneur ou de l'ordre national du mérite, présents dans le dictionnaire des élites, membres du *Siècle*, diplômés d'une grande école (ENA, ENS, ingénieur). À gauche de cet axe se côtoient ceux qui disposent d'un capital de métier : patrons éditoriaux, diplômés d'écoles de journalisme, journalistes politiques, ayant fait une grande partie de leur carrière en presse écrite, ne figurant pas dans le *Who's Who*. Le second axe de l'ACM mesure l'ancienneté dans le champ et le volume de consécration (10 modalités expliquent 78 % de cet axe). Les formes de reconnaissance par les pairs (à travers les prix), par le public élargi (les livres), par le pouvoir temporel : l'appartenance au *Siècle*, la légion d'honneur (ou son équivalent) ainsi que l'ancienneté dans le champ des médias figurent parmi les modalités qui contribuent le plus à construire cet axe.

30. Entretien avec Francis Morel, février 2011. La même année, il sera nommé PDG des *Échos* puis du groupe *Les Échos - Le Parisien* propriété de LVMH, poste qu'il occupera jusqu'en 2018.

31. La liste des modalités qui contribuent à construire ces axes figure en annexes.

L'étude resserrée à la population des PDG (48 personnes) fait apparaître une dualisation du champ avec d'un côté, le secteur audiovisuel et les grands groupes proches du pôle temporel et de l'autre, les journaux et les petites structures (en ligne, papier), proches du « pôle de métier ». Ainsi, tout se passe comme si l'excellence professionnelle incarnée par les petites entreprises de presse s'opposait au pouvoir économique et politique incarné par les groupes de médias.

Tout se passe comme si l'excellence professionnelle défendue par les petites entreprises de presse s'opposait au pouvoir temporel incarné par les groupes de médias.

■ Cinq filières d'accès aux fonctions de dirigeant de média

L'ACM et les entretiens font ressortir cinq filières d'accès aux fonctions de directeur et de directrice de médias. La présence de dirigeant·e·s dans plusieurs de ces filières montre à la fois leur perméabilité et leur imbrication. Après la filière journalistique, massivement représentée (73 %), la filière intellectuelle (25 %), viennent les filières militante (10 %), économique (10 %), étatico-administrative (10 %). Le poids différentiel entre ces filières s'explique par la présence des directeurs éditoriaux dans notre population. Elles montrent que les carrières des dirigeant·e·s de médias sont déterminées par la fréquentation de milieux sociaux inter-sécants : politique, intellectuel et culturel, journalistique, économique. Après avoir présenté l'ensemble de ces filières et souligné leurs spécificités, ce chapitre conclut sur un resserrement des parcours autour de la filière économique.

La filière « journalistique »

Cette filière, la plus représentée parmi les dirigeants (73 %), rassemble les journalistes détenteurs d'une carte de journaliste professionnel³². Deux tiers de ces journalistes sont des patrons éditoriaux (63 %), un tiers occupe des fonctions de PDG, d'administration et d'encadrement. Les trajectoires de ces journalistes varient en fonction des générations, des configurations, des types de médias (presse quotidienne nationale, audiovisuel, etc.), des spécialités (journalisme économique, politique, culturel, etc.). Par exemple, la proportion de diplômés d'écoles de journalisme a doublé entre les années 1950-1970 et les années 1980 et suivantes, tandis que la part d'auto-didactes ou de licencié·e·s de l'université a été divisée par deux.

32. Instaurée en 1935, cette carte est délivrée à ceux qui ont apporté la preuve qu'ils retirent l'essentiel de leurs revenus du journalisme (et non de l'enseignement, de l'édition, etc.). Tous les ans, la commission de la carte des journalistes professionnels, organisme paritaire, examine les dossiers des demandeurs et statue sur l'attribution ou non de cette carte.

Deux profils mettent en évidence cette coupure générationnelle en termes de diplôme et d'origine sociale. Né en 1951, Jean-Luc Hees, ancien PDG de *Radio France* (2009-2015) appartient à l'ancienne génération. Son père, « analphabète », était peintre en bâtiments, ses quatre sœurs ont travaillé en usine, il n'a pas fait d'études et décrit sa trajectoire comme « un coup de chance ». Depuis l'âge de 16 ans, il souhaitait devenir journaliste avec une vision comme étant « un peu intégriste », « un peu curé »³³. Après le bac, il est facteur pendant trois mois, rejoint l'édition du *Parisien libéré* basée en Normandie, puis *Le Maine Libre*. Il est contacté par des journalistes pour entrer à *FIP* (au moment de sa création) qui l'engage après un essai de voix. Il rejoint *France Inter* où il fera l'essentiel de sa carrière, hormis un passage à *Radio classique* où il traite de sujets culturels, jusqu'à être nommé président de *Radio France*, par le président de la République, Nicolas Sarkozy, en 2009. Luc Bronner, directeur de la rédaction du *Monde* (46 ans) incarne la « nouvelle génération ». Fils de médecins, il fait sa scolarité à Gap, intègre l'IEP de Grenoble puis l'École supérieure de journalisme de Lille. Il rentre comme stagiaire au service Régions du *Monde* avant de rejoindre le supplément « Éducation » qui constitue un tremplin vers la rédaction centrale. En 2005, il est reporter en charge des banlieues et reçoit, en 2007, le prestigieux prix Albert-Londres. Chef du service « France » (fusion des anciens services « Politique » et « Société »), en 2012. Il est nommé directeur de la rédaction en 2015.

La filière intellectuelle

Cette filière représente un quart de mon échantillon. Je l'ai construite en agrégeant les normaliens qui n'ont pas rejoint la filière étatique ou économique (un dirigeant), ceux qui ont suivi une deuxième année de classes préparatoire de lettres, philosophie (quatre dirigeants), les agrégés (deux, dont un normalien), les docteurs (trois), ceux qui sont insérés dans le secteur de l'édition (deux, dont un normalien), les éditorialistes (17). Sont aussi regroupés les dirigeants placés à la tête d'institutions culturelles (CNC, Forum des images) (deux personnes). Le groupe des intellectuels s'est construit en France au moment de l'affaire Dreyfus autour de valeurs spécifiques – autonomie, universalisme, résistance aux corps constitués que la proximité aux pouvoirs semble avoir sacrifiés (Matonti, 2005). Il est l'enjeu d'une lutte de définition, prolongeant celles qui, au cours du XIX^e siècle, se manifestaient par des « pratiques des distinctions

33. Entretien avec Jean-Luc Hees, 2012.

internes : vrais “intellectuel” contre faux “intellectuels”, demi-intellectuels contre grands intellectuels, écrivains contre universitaires, vieux contre jeunes, avant-gardistes contre auteurs à succès ou académiques, journalistes contre poètes, gauche contre droite, etc. » (Charle, 1990, p. 10). Les critiques adressées par Serge Halimi à ses confrères dans *Les nouveaux chiens de garde* (Halimi, 1997) cristallisent partiellement ces luttes. Le label « intellectuel » suscite des réactions différentes de la part des dirigeants rencontrés. Ceux situés au pôle économique le rejettent (comme par exemple, l'ancien PDG de *TF 1* aux yeux duquel il constitue un « stigmaté ») ou le mettent à distance (c'est le cas d'un normalien manager d'un grand groupe audiovisuel). D'autres s'identifient à cette figure comme Sandrine Treiner (*France Culture*) qui se présente comme une « intellectuelle et historienne ». Catégorie à géométrie variable, le terme « intellectuel » désigne plus généralement un ensemble de dispositions à intervenir dans le débat public pour défendre une cause, dénoncer une injustice, interpellier les pouvoirs publics, ce qui explique la forte présence d'éditorialistes au sein de ce segment. Cette forme d'autorité spécifique à exprimer un point de vue repose sur des savoirs faire tels que la capacité à universaliser, laquelle s'appuie sur la détention d'un capital littéraire, un style d'écriture (Boltanski *et al.*, 1984) comme l'exprime Christophe Barbier (directeur de la rédaction de *L'Express*, entre 2006 et 2016) normalien de formation :

J'aurais aimé écrire comme Claude Imbert. Chaque fois que je lisais un édito de Claude Imbert c'est comme quand je lis du Julien Green, ça me renvoie à la misère de ma propre prose. Je n'écrirai jamais aussi bien que Claude Imbert qui écrivait dans un français parfait. C'était mon modèle en termes de style ³⁴.

La valorisation d'un capital littéraire ressort également du discours prononcé par Denis Olivennes (lui-même agrégé de lettres modernes et ancien normalien) à l'occasion de la nomination du directeur de la rédaction du *Nouvel Observateur* : « Matthieu Croissandeau a étudié l'épigraphie latine – c'est rare, aujourd'hui et précieux d'avoir fait ce qu'on appelait autrefois “ses humanités” » ³⁵.

34. Entretien avec Christophe Barbier, 2017. Né en Haute-Savoie, Christophe Barbier grandit dans un milieu qu'il décrit comme non politisé. Son père, secrétaire général de mairie dans une ville moyenne veillait à ne pas laisser transparaître ses opinions, étant appelé à travailler avec des maires de différentes couleurs politiques. Il bénéficie cependant d'une socialisation politique en participant à ses côtés aux soirées électorales. Durant son adolescence, il se passionne pour le journalisme politique et pour l'histoire contemporaine. Après le baccalauréat, il s'inscrit en hypokhâgne, khâgne puis entre à l'école normale supérieure de la rue d'Ulm. En deuxième année, ne souhaitant pas passer le concours d'agrégation, il s'inscrit au master information média de l'École supérieure de commerce, dans lequel interviennent plusieurs personnalités des médias favorisant l'accès à des stages. Il y fait la rencontre de Denis Jeambar, alors directeur du *Point*, qui devient son « mentor » et le fait entrer au journal, au service « Investigation ». Il rejoint le service politique, le suit à *Europe 1* puis à *L'Express* où il dirigera le service politique puis le journal, de 2006 à 2016.

35. *Stratégies*, 20/10/2011.

Dans le même ordre d'esprit, Éric Fottorino³⁶, ancien directeur du *Monde*, journaliste et écrivain (29 livres, plusieurs prix littéraires) écrit au sujet d'Edwy Plenel : sa « trajectoire de journaliste et ses livres [*La Part d'ombre*, et aussi *Secrets de jeunesse*] témoignaient d'un certain tempérament d'écrivain, d'un amour des mots, de la phrase, de l'idée qui virevolte au bout de la plume comme le vif-argent » (Fottorino, 2014, p. 281). De façon générique, le volume de publications (dix dirigeants ont publié plus de 7 ouvrages), les responsabilités dans l'édition (deux dirigeants), la proximité au monde universitaire, constituent autant d'atouts aux yeux de cette fraction intellectuelle du patronat de médias. Les dirigeants de médias ne sont pas seulement insérés dans les milieux intellectuels et les débats politiques, ils cultivent également une proximité avec les milieux culturels liée à leurs trajectoires professionnelles (passages à la direction du CNC, du Forum des images, par exemple) et aux positions qu'ils occupent dans les institutions culturelles : conseils d'administration de musées (musée d'Orsay, musée du Louvre, musée Picasso, musée Rodin, musée de l'Orangerie, Centre 104), de théâtres (du Châtelet, de l'Odéon), d'écoles d'art (La Fémis, École nationale supérieure de la photographie d'Arles), direction de festivals de cinéma (Cannes), de musique (Musica, Eurokéennes), de photographie, etc.).

La filière militante

Cette filière représente 12 % de ma population. Elle rassemble les dirigeants à la direction de « journaux d'opinions » ou « confessionnels » (*L'Humanité*, *La Croix*), les anciens militants ayant suspendu leurs activités temporairement ou définitivement. Patrick Apel-Muller (études d'histoire à l'université de Besançon), constitue un rare exemple de parcours de militant qui s'est maintenu dans la dernière période : membre de l'Union des étudiants communistes, puis rédacteur en chef de *Clarté* en 1979 et rédacteur en chef de *Radio Soleil 94*, une radio locale du Val-de-Marne en 1982, il entre à *L'Humanité* en 1983 où il fait toute sa carrière³⁷. Edwy Plenel définit son militantisme comme une « dette à honorer vis-à-vis d'un père et d'une mère qui, faute d'avoir été "organisés", payèrent le prix de leurs convictions dans une grande et longue solitude » (Plenel,

36. Fils de kinésithérapeute, diplômé de Sciences Po, Éric Fottorino a dirigé *Le Monde* entre 2007 et 2010. Il est actuellement directeur de la publication du « 1 », hebdomadaire qu'il a lancé en 2014.

37. Autre exemple, celui de Denis Sieffert (*Politis*), licencié en lettres à l'université Paris III, ancien militant à la Ligue communiste révolutionnaire, président de l'UNEF, qui rejoint l'Agence centrale de presse où il suit l'actualité au Proche-Orient et du Sport. S'il ne se définit pas comme militant, il dirige un hebdomadaire « de gauche et écologiste », selon ses termes, dans lequel il a fait l'essentiel de sa carrière. (Entretien avec Denis Sieffert, 2016.)

2001, p. 19)³⁸. En Algérie, il fonde le journal du lycée puis, à son arrivée, à Paris, rejoint la Ligne communiste révolutionnaire où il sera permanent salarié (de 1974 à 1978), responsable national du secteur lycée tout en occupant des responsabilités au quartier latin, journaliste à *Rouge*. Il bascule dans le journalisme en écrivant des piges pour *Le Matin de Paris* mais surtout en intégrant *Le Monde*, en 1980. Chargé de la rubrique « Éducation », il s'oriente vers la « Police » puis gravit les échelons de la hiérarchie du journal³⁹. Serge July (directeur de *Libération*, de 1974 à 2006, père polytechnicien, élevé par sa mère, employée dans une maison de haute couture, études d'histoire de l'art) réalise le journal du lycée Turgot puis celui des grandes écoles, enfin, de l'Union nationale des étudiants français (UNEF) dont il est vice-président, en 1965. En 1969, il contribue à la création de la « Gauche prolétarienne » avec Pierre Victor et Bennie Levy. L'idée de créer le quotidien *Libération* naît au sein du petit groupe rassemblant à la fois des « gauchistes » et une petite frange de gaullistes qui compose l'agence de presse créée par la Gauche prolétarienne. L'intérêt de Jean-Paul Sartre « qui rêvait d'éditorialiser » depuis la fin de la guerre, pour la presse, pousse l'organisation à mener le projet dont Serge July a la charge, en 1972. Le départ de Jean-Paul Sartre le conduit à diriger *Libération*.

Contrairement à ses collègues, il ne « cherchait pas à placer des papiers partout » mais à écrire des articles « liés à l'activité politique, militante », dit-il :

Je n'ai pas fait une carrière pour devenir journaliste. La politique a joué pendant très longtemps un rôle. Début des années 60, j'étais dans la guerre d'Algérie, j'ai eu des engagements : les étudiants communistes, puis l'UNEF, après je m'occupais de choses latino-américaines, quand j'étais prof, en 1968, je faisais un bulletin d'agence, *Interlude*, qui était un peu l'ancêtre de l'agence *Libération*... Voilà, mais en même temps, j'étais assez à l'aise là-dedans [...] J'ai eu une carte de presse à *Libération* en 1973⁴⁰.

La plupart de ces militants ont quitté leurs activités en entrant dans le journalisme et soulignent aujourd'hui leur distance à l'égard de leur passé, comme l'exprime Denis Sieffert, directeur de *Politis* : « J'ai un passé de syndicaliste étudiant, j'ai été président de l'UNEF [de 1975 à 1978], j'ai fait pas mal de politique avant, je suis un peu

38. Le père d'Edwy Plenel, inspecteur d'académie a été révoqué pour des raisons politiques puis réintégré grâce à l'intervention de Stéphane Hessel.

39. Correspondant du journal au ministère de l'Intérieur, il construit un réseau d'informateurs, promeut le journaliste d'investigation, encouragé par le directeur du *Monde*, André Fontaine, en révélant des secrets d'État, construisant sa réputation de journaliste indépendant à l'égard des pouvoirs en place. Il est nommé directeur de la rédaction du journal, en 1996, poste dont il démissionne en 2004. Avec d'anciens collègues, il lance un journal, en ligne, *Mediapart*, vendu sur abonnements qu'il définit comme « le Robin des bois de l'information » (entretien, 2017).

40. Entretien avec Serge July, cité.

soixante-huitard quoi [...] J'ai été trotskiste comme beaucoup de gens de cette génération mais il y a prescription »⁴¹.

La mise à distance de l'activité militante est à relier à la « dépolitisation » du journalisme qui constitue une transformation notable de l'exercice du métier. Laurent Joffrin, Edwy Plenel, Étienne Mougeotte, Joseph Macé Scaron incarnent bien ce tournant au cours duquel la filière militante se démonte au profit de la filière « professionnelle » (Saitta, 2006 ; Kaciaf, 2014).

La filière économique

Les filières économiques et étatiques représentent 20 % de l'échantillon, Dominantes parmi les états-majors des grands groupes⁴², elles mettent en évidence l'encastrement de ces médias, avec le champ économique et celui de la haute administration publique.

La filière économique représente 10 % de l'échantillon⁴³. À l'exception d'une personne, ces dirigeants occupent les positions les plus élevées à la direction de grands groupes : groupe *TF 1*, groupe *Les Échos*, branche média de Lagardère, *SFR Média*, groupe *France Télévisions*, groupe *Le Figaro*, groupe *Le Monde*. Ils ont accumulé des ressources internationales (sous forme de diplômes, MBA ou d'expériences à l'étranger, en particulier, aux États-Unis). Louis Dreyfus, le président du directoire du *Monde* est représentatif de cette sous-population. Il a ainsi complété ses études à HEC par un diplôme de la *London School of Economics*, commencé sa carrière dans la presse aux États-Unis, à *Hachette-Filipacchi*, comme directeur de la gestion du groupe et correspondant du magazine *Première* aux États-Unis, pendant six ans. Il rejoint ensuite la presse quotidienne régionale à Marseille, pour la fusion du *Méridional* et de *La Provence*. Il entre à *Libération* comme directeur financier, directeur général adjoint puis directeur général, rejoint *Le Nouvel Observateur* comme directeur général puis les *Inrocks*. Il organise la recapitalisation et le rachat du *Monde* dont il prend la direction, en 2010. Passer de la direction d'un département financier à celle d'un média ou d'un groupe (à

41. Entretien avec Denis Sieffert, cité.

42. Plus précisément, on retrouve ceux qui sont originaires de l'industrie à la tête de *France Télévisions*, *TF 1*, groupes *Les Échos* *Le Parisien*, groupe *Le Figaro*, groupe *Le Monde*, *SFR Médias*, ceux originaires de l'État à la direction de *Radio France*, *RTL*, *Canal +*, *France 3*, *Arte*, *Lagardère Active*.

43. J'inclus dans cette filière six transfuges de l'entreprise ou du conseil (cinq détenteurs d'un MBA HEC – dont un diplômé de l'ESSEC, trois de Sciences Po, une centralienne, un titulaire d'un master de contrôle de gestion, une diplômée *business school*) ainsi que trois personnes embauchées par un média après leur formation dans une école de commerce. Ces écoles professionnelles ont en commun un coût d'inscription à l'année élevé qui varie entre 9 500 euros (*European Business School*, en 2016), 13 500 euros (HEC, ESSEC, en 2016) et 66 000 euros (Insead, en 2016).

l'instar du directeur du *Figaro*, Marc Feuillée) constitue un phénomène relativement nouveau et sa nomination à la direction de la publication du groupe *Le Monde* continue de susciter des débats au sein de la rédaction. Cependant, Louis Dreyfus a pour lui d'avoir fait toute sa carrière dans les médias, à la différence des dirigeants originaires d'autres secteurs. Diplômés d'HEC, Rodolphe Belmer et Maxime Saada qui se succèdent à la direction de *Canal +* ont par exemple travaillé comme consultants chez Mc Kinsey, un cabinet de conseil en stratégie orientée vers le marché des directions générales des grandes entreprises. Leur passage dans ce cabinet prestigieux correspond à l'explosion de l'industrie du conseil sur la scène internationale, à partir des années 1980 (Djelic, 2004, p. 11). La professionnalisation du management, étroitement liée à l'industrie du conseil s'est institutionnalisée, aidée par l'essor du marché des *business schools*, des MBA et autres programmes en management qui s'implantent dans les établissements d'élites réputés : en France, Sciences Po, l'ENA, Polytechnique. Aussi, les diplômés des écoles d'ingénieurs se font-ils plus rares dans les directions des médias⁴⁴. Si les dirigeants de la filière économique ont en commun la recherche de rentabilité, ils se différencient par leurs *habitus* et par le type d'institution. L'ancien dirigeant de *France Télévisions*, Rémy Pflimlin, petit-neveu du président du Conseil, en 1958, cousin de l'ancien président du Crédit mutuel, se distingue de l'industrie de « prototype reproductible » par son rôle de création et de cohésion sociale du groupe audiovisuel public qu'il dirigeait. Il a fait une grande partie de sa carrière dans la presse, après sa sortie d'HEC, régionale d'abord (PDG de *L'Alsace*, vice-président du syndicat de la presse régionale, de 1997 à 1999), avant d'être nommé directeur général de *France 3*, en 1999. Il prend ensuite la direction générale de Press-talis, l'organisme de diffusion de la presse dont Hachette détient 51 % de parts, puis est nommé, en 2010, par le président de la République, Nicolas Sarkozy à la présidence de *France Télévisions*. Ce rôle de cohésion sociale est également réaffirmé par sa successeuse, Delphine Ernotte, pourtant originaire du « privé », révélant la façon dont le discours d'institution s'impose aux dirigeants⁴⁵.

44. En ont fait partie Philippe Carli (ingénieur formé à Supélec, directeur général du groupe *Amaury* entre 2010 et 2015), Bertrand Méheut (groupe *Canal +*, ingénieur de l'école des Mines), Alain Minc (*Le Monde*, ingénieur de l'école des Mines, ENA, inspecteur des finances). Cette filière est particulièrement représentée parmi les actionnaires : Bernard Arnault (*Les Échos*, *Le Parisien*), Patrick Drahi (*L'Express*, *Libération*, *BFM TV*, *RMC*), Claude Perdriel (*Le Nouvel Observateur* avant sa vente au *Monde*), Serge Dassault (*Le Figaro*) sont diplômés de l'école Polytechnique ; Xavier Niel (*Le Monde*), est un ancien élève de classe préparatoire scientifique. Comparés à leur père, diplômé d'écoles d'ingénieur (Jean-Luc Lagardère, Supélec, Francis Bouygues, l'école Centrale Paris), Arnaud Lagardère (DEA Université Paris-Dauphine) et Martin Bouygues (baccalauréat) n'ont pas suivi ce cursus. Entretien avec Louis Dreyfus, 2011.

45. Entretien avec Delphine Ernotte, 2017.

A contrario, Patrick Le Lay, PDG de *TF 1*, de 1987 à 2007 (père professeur de mathématiques, école supérieure de Travaux Publics) assume pleinement son image de chef d'entreprise « décomplexé » lorsqu'il dit que sa première obligation, en 1987, était que « l'entreprise [*TF 1*] gagne de l'argent » : « J'avais des actionnaires à rémunérer, j'avais des salariés à faire progresser », se démarquant ainsi de ses homologues de l'audiovisuel public : « Quand on voyait le président du service public, vous vivez dans des mondes différents, si vous voulez, vous n'avez pas les mêmes problèmes ». Il se présente comme le chef d'une entreprise « de spectacle »⁴⁶, compare son ancien poste à celui occupé par un directeur d'une entreprise du CAC 40 :

Moi j'avais des comptes à rendre à la bourse ! Ça veut dire réunion de l'assemblée générale de mes actionnaires, comme L'Oréal, comme... J'étais coté en bourse et je suis toujours coté en bourse. J'étais au CAC 40. J'avais la réunion des analyses, la réunion des assemblées générales des actionnaires, c'est eux qui me jugent ! N'oubliez jamais que dans une entreprise, c'est quoi une entreprise privée ? C'est des actionnaires qui se réunissent, qui mettent de l'argent dans l'entreprise pour un objet social. Ils désignent des administrateurs qui se réunissent lors d'un conseil et qui élisent un président. Donc, votre légitimité, ce sont vos actionnaires⁴⁷.

Il souligne sa détermination à prendre des décisions pour l'entreprise, sa capacité à agir de « manière rationnelle » sans considérations idéologiques ou affectives, ce qui constitue l'*éthos* directorial de cette fraction du pôle économique⁴⁸ : « Quand je suis arrivé, j'ai réuni les trente cadres supérieurs, j'en ai viré 28 ! »⁴⁹.

La filière politico-administrative

Si la filière politico-administrative ne représente que 10 % des dirigeants de médias, les membres de cette filière occupent des positions centrales dans le champ des médias en termes de diffusion, de notoriété : *Canal +*, *Radio France*, *RTL*, *M6*, *Arte*, *Radio France*, *France 3*, *Lagardère Active*, *Le Monde*. Cette filière rassemble les diplômés de l'ENA (trois dirigeants), les anciens hauts fonctionnaires et ceux qui ont travaillé dans des cabinets ministériels. Ces dirigeants bénéficient plus fréquemment que leurs homologues, des formes de consécration émanant du pouvoir politique et étatique : légion d'honneur ou Ordre national du Mérite (deux tiers contre un tiers des dirigeants de la filière économique). Les anciens hauts

46. Entretien avec Patrick Le Lay, 2012.

47. Entretien avec Patrick Le Lay, cité.

48. Le limogeage brutal des dirigeants du groupe *Canal +* par le nouvel actionnaire majoritaire, Vincent Bolloré, en 2015, en fournit une autre illustration.

49. Entretien avec Patrick Le Lay, cité.

fonctionnaires, en particulier, ont en commun d'être plus diplômés que l'ensemble de notre population, dans le sens où ils ont été formés dans les écoles les plus sélectives, présentant peu d'élus au concours d'entrée, et cumulent plusieurs diplômes – Denis Olivennes (Lagar-dère active [*Europe 1*, *Paris-Match*, *JDD*]), ENA, agrégé de lettres modernes, ENS, ENA ; Christopher Baldelli (RTL), père cadre, lycée à Sarreguemines, ENS géographie, Sciences Po⁵⁰. La présence de ces filières d'excellence dans leur cursus tend à confirmer le poids du capital scolaire et son rôle de « *méta-capital* » (Bourdieu, 1994) à l'intérieur du champ du pouvoir. Développant une sociologie de l'État, Pierre Bourdieu soulignait que « la concentration de différentes espèces de capital (qui va de pair avec la construction des différents champs correspondants) conduit à l'émergence d'un capital spécifique, proprement étatique, qui permet à l'État d'exercer un pouvoir sur les différents champs et sur les différentes espèces particulières de capital, notamment sur les taux de change entre elles (et du même coup, sur les rapports de force entre leurs détenteurs). Il s'ensuit que la construction de l'État va de pair avec la construction du champ du pouvoir entendu comme l'espace de jeu à l'intérieur duquel les détenteurs de capital (de différentes espèces) luttent notamment pour le pouvoir sur l'État, c'est-à-dire sur le capital étatique donnant pouvoir sur les différentes espèces de capital et sur leur reproduction (à travers, notamment l'institution scolaire) » (Bourdieu, 1994, p. 109). Le contrôle de ce capital permet à la noblesse d'État, parvenue à intégrer les grands corps par les titres scolaires, c'est-à-dire aux hauts fonctionnaires de convertir leur capital politico-administratif dans d'autres champs, notamment dans le champ économique (Dudouet et Grémont, 2007, p. 110-111). Ce *méta-capital* ne renvoie peut-être pas tant à la capacité de contrôler le taux de conversion entre les différentes formes de capitaux des différents champs, qu'à la possibilité, pour leurs détenteurs, d'investir les différents champs et à y occuper les positions dominantes. C'est ce qu'illustrent les parcours de deux anciens hauts fonctionnaires, Alexandre Bompard et Denis Olivennes qui se sont succédés à la direction de *Canal +* (Alexandre Bompard, comme directeur du cabinet de Bertrand Méheut et directeur des sports, Denis Olivennes, comme PDG), d'*Europe 1* et de la *FNAC* (voir l'annexe 4). La distinction privé / public reste cependant un opérateur de différenciation, comme l'exprime la présidente de *France Médias Monde* (*France 24*, *Monte Carlo Doualiya*, *Radio France international*, *TV5*

Ce *méta-capital* ne renvoie peut-être pas tant à la capacité de contrôler le taux de conversion entre les différentes formes de capitaux des différents champs, qu'à la possibilité, pour leurs détenteurs, d'investir les différents champs et à y occuper les positions dominantes.

50. Ce constat contraste avec celui établi dans les années 1980 sur les « patrons de chaînes » : « Ils ne font pas partie du sérail des grands corps d'État. Peu d'entre eux ont goûté la griserie du travail en cabinet ministériel. Leurs parchemins scolaires ne portent pas le paraphe des grandes écoles. Ainsi, ils se distinguent des autres décideurs par un déficit en attributs et en titres symboliques qui marquent l'appartenance au milieu du pouvoir » (Dagnaud et Mehl, 1990).

Monde) qui oppose aux « chefs d'entreprise » son attachement au service public et son « amour des contenus » :

C'est différent des chefs d'entreprise avec une dimension cotation en bourse, restructuration... Moi, je suis arrivée à ce métier par amour des contenus, par amour du sens de... par intérêt pour le service public donc... gestionnaire pure, je ne le suis pas. Je suis prête à me faire mal en étant gestionnaire au service de ce qui me semble donner du sens à ma vie⁵¹.

Dix dirigeants (sur 93) ont fait leurs armes au sein de cabinets ministériels, « rouage majeur de l'appareil central d'État et une cheville ouvrière décisive du travail gouvernemental » (Eyméri-Douzans *et al.*, 2015, p. 24-25). « Cette fonction stratégique des cabinets a fortement contribué à en faire des lieux de passage privilégiés – bien que non obligés – pour occuper des positions stratégiques dans la haute administration et, dans une moindre mesure, dans les établissements publics » (Mathiot et Sawicki, 1999, p. 9). Deux grands types d'institutions ressortent des carrières des membres de cette filière : d'un côté, le ministère de l'Économie et des Finances, la Cour des comptes ; de l'autre, les ministères de la Culture et de la Communication (les intitulés et périmètres variant selon les époques et les gouvernements). Ces parcours déterminent l'orientation des carrières : le ministère de la Culture (ou de la Francophonie) constitue un tremplin vers la direction de médias publics ; le ministère de l'Économie et des Finances ainsi que la Cour des comptes, un accélérateur de carrière vers la direction de médias privés.

Les différentes filières présentées constituent des « idéaux-types » de parcours d'accès aux fonctions de direction de médias. En effet, loin d'être pures, ces filières s'emboîtent les unes dans les autres. Par exemple, Denis Olivennes appartient à la filière intellectuelle par sa formation initiale, à la filière étatique (en tant qu'ancien haut fonctionnaire), économique (par ses fonctions de chef d'entreprise). En revanche, il ne peut rejoindre la filière journalistique, la Commission de la carte d'identité des journalistes professionnels lui ayant refusé la carte de presse durant la courte période où il dirigeait *Le Nouvel Observateur*. À la croisée des filières militante, journalistique et intellectuelle, Edwy Plenel ne peut être classé dans la filière économique ni étatico-administrative. Ces agents multipositionnels mettent en évidence l'encastrement des médias avec les champs économiques, militants, politiques, intellectuels. L'étude de ces filières confirme le caractère fragmenté du groupe des directeurs. La dévalorisation de la filière intellectuelle et militante au profit des filières journalistiques et administratives (économique et étatique) interroge le rôle de relais d'élites des dirigeant-e-s de médias.

51. Entretien avec Marie-Christine Saragosse, 2017.

À la frontière entre différents espaces sociaux, les dirigeant·e·s de médias constituent un laboratoire des luttes entre les différentes fractions de l'élite pour la définition des types de capitaux, qui permettent de faire loi dans le champ du pouvoir. Le resserrement des parcours vers les filières administratives montre qu'un double mouvement s'opère : d'un côté, la valorisation d'un capital économique et organisationnel au sein des grands groupes et filiales, de l'autre, la réaffirmation d'un capital de métier en marge du champ (à travers la création de *mediapart.fr*, *Le '1'*, *L'Opinion*, *lesjours.fr...*). La mise à l'écart des journalistes politiques et des dirigeants proches des élites intellectuelles et culturelles des sphères décisionnelles dans les années 2000 prouve en effet que leurs capitaux sont moins efficaces dans ce nouvel état du champ (voir annexes). S'imposant par leur capacité à représenter le titre, à l'extérieur, dans les « dîners en villes », les anciens patrons de médias, journalistes politiques, incarnaient une configuration où les élites politiques prédominaient sur les élites économiques. Aujourd'hui, le « personnel de renfort » (Becker, 1998), managers et administratifs, disputent aux journalistes la direction des entreprises médiatiques, phénomène identifié dans le secteur de la culture (Dubois, 2013) et de la médecine (Pierru, 2012). Ce renouvellement du personnel de direction dans les grandes enseignes cristallise, dans le même temps, le passage d'une domination de type charismatique (Weber, 1995, p. 320-325)⁵² à une domination de type légale-rationnelle, favorisée par l'explosion des indicateurs et tableaux de bord dont l'usage est facilité par le numérique. Cette montée en puissance des « managers » et la disqualification des patrons charismatiques tendent, ici comme ailleurs, à confirmer la domination de l'ordre économique comme ordre institutionnel (Denord *et al.*, 2011).

S'imposant par leur capacité à représenter le titre, à l'extérieur, dans les « dîners en villes », les anciens patrons de médias, journalistes politiques, incarnaient une configuration où les élites politiques prédominaient sur les élites économiques.

Remerciements

Je remercie Karim Fertikh, Valérie Lozac'h, Étienne Ollion, Virginie Anquetin, Rémi Sinthon, Juan Torreiro, Victor Lepaux et Céline Monicolle pour leurs conseils et suggestions, ainsi que tous les dirigeants de médias rencontrés qui ont accepté de participer à cette étude.

52. « Le charisme pur est spécifiquement étranger à l'économie. Il constitue, où il apparaît, une "vocation" au sens empathique du terme : en tant que "mission" ou "tâche" intérieure [...] Ce qu'ils [les leaders charismatiques] dédaignent tous [...] c'est l'économie quotidienne, traditionnelle ou rationnelle, la réalisation de "recettes" régulières grâce à une action économique continue dirigée vers ce but » (Weber, 1995, p. 324).

RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES

- Becker H.-S., 1985 *Outsiders. Étude de sociologie de la déviance*, Paris : Métailié.
- Becker H.-S., 1988 *Les mondes de l'art*, Paris : Flammarion.
- Boltanski L., Darre Y., Schiltz M.-A., 1984 « La dénonciation », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 51, p. 3-40.
- Boltanski L., 1973 « L'espace positionnel : multiplicité des positions institutionnelles et habitus de classe », *Revue française de sociologie*, 14 (1), p. 3-26.
- Bourdieu P., 1994 *Raisons pratiques*, Paris : Seuil.
- Bourdieu P., 1989 *La noblesse d'État, Grandes écoles et esprit de corps*, Paris : Minuit.
- Charle C., 1990 *Naissance des intellectuels*, Paris : Minuit.
- Charle C., Verger J. 2012 *Histoire des universités, XIX-XXI siècle*, Paris : PUF.
- Chikh S., 2013 « Physionomie des patrons du CAC 40 : la persistance des élites françaises », *Gestion 2000*, 30 (2), p. 79-91.
- Dagnaud M., Mehl D., 1990 *Patrons de chaînes, Réseaux*, Paris : CNET.
- Denord F., Lagneau-Ymonet P., Thine S., 2011 « Le champ du pouvoir en France », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 190 (5), p. 24-57.
- Djelic M.-L., 2004 « L'arbre banian de la mondialisation. McKinsey et l'ascension de l'industrie du conseil », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 151-152 (1), p. 107-113.
- Dubois V., 2013 *La culture comme vocation*, Paris : Raisons d'agir, collection « Cours et travaux ».
- Dudouet F.-X., Grémont E., 2007 « Les grands patrons et l'État en France, 1981-2007 », *Sociétés Contemporaines*, 68 (4), p. 105-131.
- Dulong D., 1996 « Quand l'économie devient politique. La conversion de la compétence économique en compétence politique sous la Ve République », *Politix*, 35 (9), p. 109-130.
- Dulong D., 2009 « Les institutions politiques », dans Lacroix B., Cohen A., Riutort P. (dir.), *Nouveau manuel de sciences politiques*, Paris : La Découverte, p. 358-373.
- Elias N., 1985 *La société de Cour*, Paris : Flammarion.
- Eymeri-Douzans J.-M., Bioy X., Mouton S. (dir.), 2015 *Le règne des entourages. Cabinets et conseillers de l'exécutif*, Paris : Presses de Sciences Po.
- Fottorino É., 2012 *Mon tour du Monde*, Paris : Gallimard.

- France P., Vauchez A., 2017 *Sphère publique, intérêts privés. Enquête sur un grand brouillage*, Paris : Presses de Sciences Po.
- Gautier G., 2007 *Femmes et hommes dans les médias*, Rapport d'activité de la délégation aux droits des femmes et à l'égalité des chances entre hommes et femmes au Sénat, 11 juillet.
- Halimi S., 1997 *Les nouveaux chiens de garde*, Paris : Liber-Raisons d'agir.
- Hubé N., 2009 « Le recrutement social des professionnels de la politique », dans Cohen A. et al. (dir.), *Nouveau manuel de science politique*, Paris : Belin, p. 335-358.
- Kaciac N., 2014 *Les pages politiques. Histoire du journalisme politique dans la presse française (1945-2006)*, Rennes : PUR.
- Leteinturier C., 2000 « Devenir cadre dirigeant journaliste dans les médias français. Une analyse des biographies publiées par *La Correspondance de la presse* » (du 1^{er} juin 1999 au 15 mai 2000), 2^e séminaire franco-qubécois.
- Mathiot P., Sawicki F., 1999 « Les membres des cabinets ministériels socialistes (1981-1993) : recrutement et conversion. Caractéristiques sociales et filières de recrutement », *Revue française de science politique*, 49(1), p. 3-30.
- Matonti F., 2005 *Intellectuels communistes. Essai sur l'obéissance politique. La nouvelle critique (1967-1980)*, Paris : La Découverte
- Mauss M., 2012 [1923-1924] *Essai sur le don. Formes et raisons de l'échange dans les sociétés archaïques*, Paris : PUF.
- Pierru F., 2012 « Le mandarin, le gestionnaire et le consultant. Le tournant néolibéral de la politique hospitalière », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 194 (4), p. 32-51.
- Plenel E., 2001 *Secrets de jeunesse*, Paris : Stock.
- Rieffel R., 1984 *L'élite des journalistes : les hérauts de l'information*, Paris : PUF.
- Saitta E., 2006 *Les transformations du journalisme politique depuis les années 1980 : une comparaison France / Italie*, Thèse de science politique, université de Rennes I.
- Sedel J., 2018a *Sociologie d'une position patronale : dirigeant de médias*, Habilitation à diriger des thèses en sociologie, université de Strasbourg, 2018.
- Sedel J., 2018b « Le genre du pouvoir médiatique », *Savoir-agir*, 46 (4), p. 43-50.
- Weber M., 1995 [1971] *Économie et société, vol. 1. Les catégories de la sociologie*, Paris : Plon.

ANNEXES

1. L'Analyse des correspondances multiples et la construction des variables

L'analyse des correspondances multiples met en évidence les positions des agents (individus ou institutions) dans un espace. Elle s'appuie sur des variables originales qui permettent d'objectiver les différences et de souligner des oppositions ou des rapprochements.

L'analyse porte sur les deux premiers axes en raison du fait qu'ils ont un pourcentage d'inertie supérieur à 10 %, le troisième axe qui est inférieur à ce pourcentage n'est pas pris en compte.

J'ai sélectionné onze variables actives et deux variables supplémentaires pour construire cet espace.

Les variables actives

- La variable *sexe* comprend deux modalités : femme (*femme*)/homme (*homme*).

- La variable *PDG/patron éditorial* regroupe deux modalités : PDG (*PDG*) et patron éditorial (*patron éditorial*). PDG désigne celui qui a en charge l'administration, la gestion du journal, le recrutement, les aspects organisationnels. Le *patron éditorial* est celui qui dirige l'information, il peut être au-dessus du directeur de la rédaction dans la hiérarchie ou occuper ce poste. Un responsable éditorial peut également être PDG, comme l'exemplifient Laurent Joffrin ou encore Edwy Plenel.

- La variable *carrieresupport3mod* renvoie au type de support de presse au sein duquel les dirigeants ont fait toute leur carrière et contient 3 modalités : *ecrit* rassemble les journalistes ayant fait toute leur carrière en presse écrite, *audio* regroupe ceux qui ont fait toute leur carrière dans un média audiovisuel, *mixte* rassemble ceux qui ont travaillé dans les deux types de supports.

- La variable *Formation6modalites* renvoie au dernier diplôme obtenu et comprend 6 modalités :

1. La modalité « : inférieur ou égal à la licence » (*infEglicence*) rassemble ceux qui ont arrêté leurs études avant ou après le baccalauréat, ceux qui ont fait des études de deux ans (DEUG, DUT) et ceux qui ont arrêté à la licence en ayant ou pas validé le diplôme.

2. La modalité « EgsupMaster1 » (*EgSupMaster1*) rassemble les dirigeants ayant poursuivi leurs études universitaires au Master 1 et au-delà (au DEA, DESS). Elle inclut les IEP de province.
3. La modalité « ENS, ENA, doctorat, école d'ingénieur » (*ENS, ENA, doctorat, ing.*) agrège les dirigeants passés par l'ENS (4), l'ENA (4), Centrale (1 et les titulaires d'un doctorat (3).
4. La modalité « école de commerce » (*ecolecommerce*) rassemble les dirigeants passés par l'une de ces trois écoles de commerce : HEC (4), l'ESSEC (1), Sup de Co. (1), ESP (1).
5. La modalité « école de journalisme » (*ecoledejournalisme*) regroupe les dirigeants passés par les écoles de journalisme dominantes : *CFJ, ESJ, IPJ, CUEJ, IFP*.
6. La modalité « Sciences Po » (*Sciences Po*) regroupe les dirigeants passés par Sciences Po Paris.
 - La variable *datentreechamp* renvoie à la date d'entrée dans le champ de la presse et comprend deux modalités : « entrée dans le champ avant les années 2000 » (*champavant2000*), « entrée dans le champ dans les années 2000 » (*champapres2000*).
 - La variable *livres* renvoie au fait d'avoir ou non publié un ouvrage. Elle comprend deux modalités : *livres / aucunlivre*.
 - La variable *Whoswho* renvoie à la présence ou non dans le dictionnaire des élites et comprend deux modalités : *Whoswho / pasWhoswho*.
 - La variable *ministere* comprend deux modalités : passé par un ministère (*ministere*), pas passé par un ministère (*pasministere*).
 - La variable *siècle* : renvoie à la participation au club Le siècle et comprend deux modalités : *siecle / passiecle*. Ont été retenus tous les participants aux « dîners du siècle » dont les noms étaient rendus publics⁵³.
 - La variable *decoration* renvoie à la remise d'une décoration (légion d'honneur, ordre national du Mérite) par un membre du gouvernement. Elle comporte deux modalités : décoration, aucune décoration (*decoration / pasdecoration*).
 - La variable *prix* renvoie aux prix journalistiques et/ou littéraires et comprend deux modalités : *prix / aucunprix*.

53. Je me suis appuyée sur la liste des « participants au 720^e dîner du *Siècle* du mercredi 20 janvier 2010 », rendue publique par un site américain et sur des articles de presse traitant de l'association.

Les variables supplémentaires

La variable *âge* comprend trois modalités : moins de 49 ans (*moins49ans*), entre 50 et 59 ans (*de50a59ans*), supérieur ou égal à 60 ans (*SupfEg60ans*).

* La variable *CSPpere* renvoie à la catégorie socio-professionnelle du père et comprend 4 modalités : les pères exerçant une profession dans l'administration, la gestion, la direction (*Padmin, gestion, dir.*), les pères appartenant aux classes populaires et intermédiaires (*Ppopuinterm*), les pères exerçant une profession libérale (*Pprofliberales*), ceux appartenant aux professions intellectuelles (*Pprofintell*).

2. La contribution des modalités actives à l'axe 1

Variable	Modalité	Coordonnée	Contribution	Cos2
ministeres	ministeres	1.916	14.723	0.442
Decorations	decorations	1.443	14.188	0.466
Formation6modalites	ENS,ENA,doctorat,ing.	1.937	12.034	0.353
Siecle	siecle	1.687	11.413	0.343
Info.PDG	patroneditorial	-0.600	6.204	0.309
Whoswho	pasWho'who	-0.585	6.179	0.321
Whoswho	Who'swho	0.549	5.793	0.321
Info.PDG	PDG	0.516	5.335	0.309

3. La contribution des modalités actives à l'axe 2

Variable	Modalité	Coordonnée	Contribution	Cos2
Prix	prix	1.713	14.441	0.276
Formation6modalites	SciencesPo	0.963	10.837	0.238
entreechamp	champapres2000	-0.602	10.247	0.355
entreechamp	champavant2000	0.589	10.029	0.355
Livres.aucunlivre	Livres	0.585	7.579	0.216
ministeres	ministere	-1.039	6.633	0.130
carrieresupport3mod	audio	-0.496	5.454	0.156
Livres.aucunlivre	aucunlivre	-0.370	4.787	0.216
Decorations	decoration	0.644	4.342	0.093
Formation6modalites	ecolecommerce	-0.823	3.752	0.073

4. Les trajectoires de deux anciens hauts fonctionnaires à la direction de médias

Né en 1972, à Saint-Étienne, Alexandre Bombard effectue ses études à Annecy. Son père, Alain Bompard est un « baron local » : responsable de l'antenne RPR de Haute-Savoie, maire-adjoint de Megève en 1983, il est chef d'entreprise puis président le club de football de Saint-Étienne (de 1997 à 2003)⁵⁴. À Sciences Po, il rencontre sa future femme, aujourd'hui, vice-présidente du tribunal de grande instance de Bobigny. Après l'ENA, il est inspecteur des finances, puis conseiller de ministres (UMP), en particulier de François Fillon, ministre des affaires sociales. Il rejoint la direction de médias : Canal+ (comme directeur de cabinet de Bertrand Méheut), Europe 1 (2008-2010). Candidat pressenti pour être nommé par le président de la République, Nicolas Sarkozy, à la direction de France Télévisions, il quitte le secteur des médias pour celui de la distribution : la FNAC, dont il organise la fusion avec Darty, puis le groupe Carrefour.

Denis Olivennes est né en 1960, dans le 16^e arrondissement de Paris. Son père est poète et psychiatre et sa mère psychanalyste, tous les deux « soixante-huitards »⁵⁵. Militant à la LCR, à 15 ans, puis, plus tard, au CERES, il se rapproche ensuite de Laurent Fabius. Ancien élève de l'École normale supérieure de Saint-Cloud, agrégé de lettres modernes, il entre à Sciences Po et réussit le concours de l'ENA. Auditeur à la Cour des Comptes, il est ensuite conseiller de Pierre Bérégovoy. Il rejoint le secteur privé d'abord dans une entreprise publique en voie de privatisation (*Air France*), puis à la FNAC avant de prendre la direction opérationnelle de médias : Canal +, *Le Nouvel Observateur*, Lagardère Active et rester dans ce secteur. Il publie avec Nicolas Baverez⁵⁶, éditorialiste libéral au *Figaro* et au *Point*, *L'Impuissance publique* (Calmann-Levy, 1994) ; participe à la création des Gracques, un groupe de hauts fonctionnaires œuvrant pour un rapprochement de la « gauche » et du « centre ».

54. « Les petits secrets d'Alexandre Bompard, prochain PDG de la FNAC », *Capital*, 14/04/2010.

55. « Les petites secrets de Denis Olivennes, nouveau patron de Match et d'Europe 1 », *Capital*, 2/11/2011.

56. Ancien élève de l'École normale supérieure, agrégé en sciences sociales, docteur en histoire à l'Université Panthéon-Sorbonne, puis énarque, Nicolas Baverez entre à la Cour de comptes en 1988 avant de rejoindre le cabinet de Philippe Seguin, président de l'Assemblée nationale. Après un passage dans le privé, il accède au barreau de Paris, travaille pour de grands cabinets d'avocats anglo-saxons, puis est réintégré, à sa demande, à la Cour des comptes. Membre du comité directeur de l'Institut Montaigne, il est l'auteur d'essais d'orientation libérale. Il est nommé chevalier de la légion d'honneur, en 2007.

Auteurs de rapports⁵⁷ (celui de Denis Olivennes servant de base au projet de loi Hadopi), ces deux anciens hauts fonctionnaires ont en commun d'avoir été décorés par le gouvernement (Denis Olivennes, recevait la Légion d'honneur, en 2008, Alexandre Bompard est nommé Chevalier de l'Ordre national du Mérite, en 2017).

5. L'extension du territoire des « managers »

Journalistes destitués	Parcours	« Managers » nommés	Parcours	Date de la succession	Média
E. Foltorino	Sciences Po, <i>Tribune de l'économie</i> , <i>Le Monde</i>	L. Dreyfus	HEC, ISE, ancien DAF, Hachette, <i>La Provence</i> , <i>Libération</i>	2010	<i>Le Monde</i>
A. Duroux	IFP, SIPA, <i>La Cinq</i> , RTL	C. Baldelli	ENS, Sciences Po, commission du Sénat, Lagardère, <i>France 2</i>	2009	RTL
P. de Carolis	ESJ Paris, FR3, France télévisions	R. Pflimlin	HEC, <i>L'Alsace</i> , NMPP, <i>France 3</i>	2010	<i>France TV</i>
J.-P. Elkabbach	IFP, Sciences Po, <i>Première chaîne</i> , <i>Antenne 2</i> , <i>France Inter</i> , <i>Europe 1</i> , <i>France télévisions</i> , Lagardère Médi, <i>Public Sénat</i> , <i>Cnews</i>	A. Bompard	ENA, <i>Europe 1</i> , FNAC, Carrefour	2008	<i>Europe 1</i>
N. Beytout	Sciences Po, <i>Les Échos</i> , <i>Le Figaro</i> , groupe <i>Les Échos</i> , <i>L'opinion</i>	F. Morel	INSEAD, MBA HEC, groupe Hersant, Éditions mondiales, NMPP, TF1 international,	2011	<i>Les Échos</i>
D. Jeambar	Sciences Po, <i>Paris Match</i> , <i>Le Point</i> , <i>L'Express</i> , <i>Le Seuil</i>	M. Feuillée	HEC, Sciences Po,	2006	<i>L'Express</i>
P. Fraidenrach	CELSA, <i>France 3</i> , agence de production, <i>Infosport</i>	C. Ragueneau	DESS, École de commerce	2010	<i>Hébé</i>
P. Lescure	<i>CFJ</i> , RTL, RMC, ORTF, <i>Antenne 2</i> , Canal +	B. Méheut	École des Mines, Roullier, Aventis	2002	Canal +

57. Alexandre Joubert-Bompard, Frédéric Lavenir, Claude Wendling, *L'Entreprise et l'hexagone*, ministère de l'Économie, des Finances et de l'Industrie, Édition de Bercy-2001 ; Denis Olivennes, *Le développement et la protection des œuvres culturelles sur les nouveaux réseaux*, ministère de la Culture et de la Communication, 2007, publié sous le titre : *La gratuité c'est le vol : quand le piratage tue la culture*, Grasset, 2007.