

RAPPORT DE GESTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE LA SOCIÉTÉ DES LECTEURS DU MONDE

(exercice clos le 31 décembre 2025)

Chères et chers actionnaires,

Conformément aux prescriptions légales, réglementaires et statutaires, nous vous avons réunis en assemblée générale ordinaire afin notamment de vous rendre compte de l'activité de notre société durant l'exercice clos le 31 décembre 2025, de soumettre à votre approbation les comptes annuels dudit exercice et de vous faire part des événements marquants de notre société.

Lors de l'assemblée vous seront également présentés les rapports établis par le commissaire aux comptes.

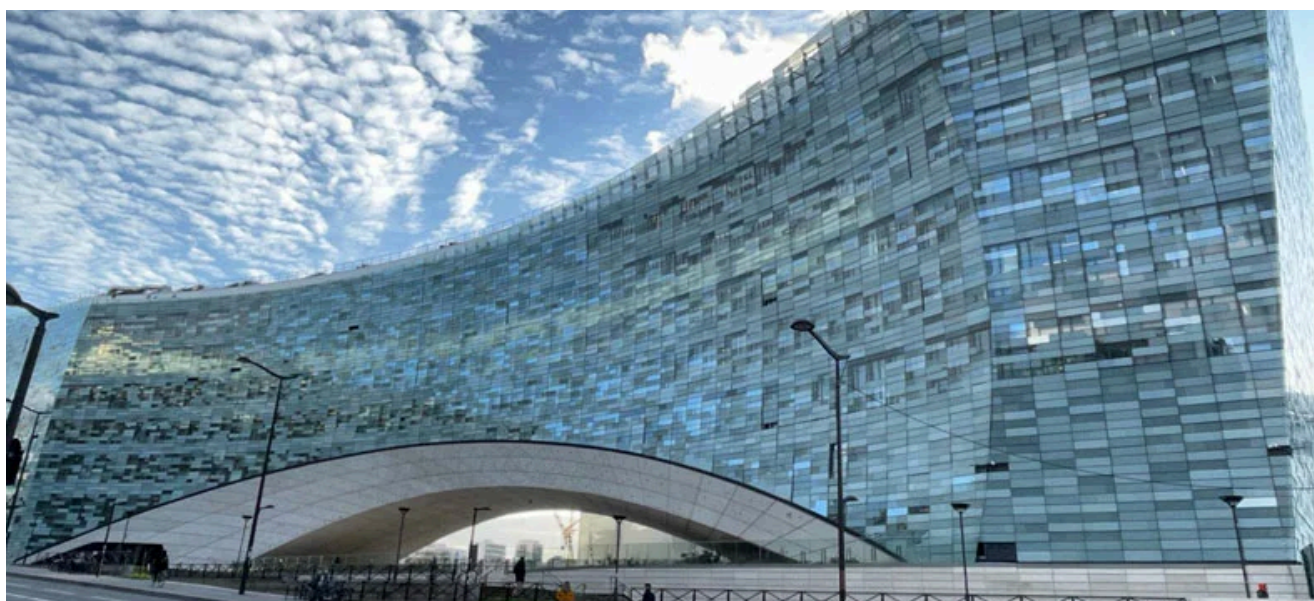
L'ensemble des documents prescrits par la loi et la réglementation en vigueur a été mis à votre disposition au siège social dans les conditions et délais légaux, afin que vous puissiez en prendre connaissance.

Les règles de présentation et les méthodes d'évaluation retenues pour l'établissement des comptes annuels sont conformes à la réglementation en vigueur.

Nous vous indiquons que les différents éléments fournis dans le présent rapport constituent notre analyse objective et exhaustive de l'évolution de l'activité, des résultats et de la situation financière de la société au titre de l'exercice 2025.

Afin de permettre au plus grand nombre d'entre vous de nous rejoindre et d'exercer leurs droits d'actionnaires, vous aurez la possibilité de vous connecter sur une plate-forme Internet en amont de l'assemblée générale (AG) pour saisir vos votes ou vos pouvoirs. Le jour de l'assemblée générale, vous pourrez également vous connecter pour suivre en ligne l'assemblée et voter en direct. Les modalités de connexion sont jointes au présent courrier.

Compte tenu de la spécificité de l'activité de la société, nous vous présentons, en début de ce rapport de gestion, une synthèse de l'activité du Groupe Le Monde au cours de cet exercice 2025.



Société anonyme au capital de 2 523 655,97 euros
Siège social : 67, avenue Pierre-Mendès-France, 75013 - Paris
333 749 786 R.C.S PARIS

1. « LE MONDE » EN 2025

1.1 SYNTHÈSE

Après des années 2022 et 2023 marquées par des tensions inflationnistes significatives (prix du papier en particulier), l'année 2025 s'inscrit dans la continuité de l'exercice 2024 avec une actualité porteuse pour la plupart des titres du Groupe qui s'est traduite par une forte croissance des portefeuilles d'abonnés numériques, le développement et la consolidation des partenariats avec les plateformes ainsi que la résistance des diffusions print, dans un contexte macro-économique cependant compliqué ayant entraîné une contraction brutale du marché publicitaire au second semestre 2025.

Le modèle de transformation numérique du quotidien et des magazines a donc permis de maintenir une exploitation positive pour la onzième année consécutive et qui confirme la prédominance du modèle d'abonnement numérique pour les activités digitales.

Le chiffre d'affaires numérique du Groupe (diffusion/pub/diversification) représente plus du 1/3 du chiffre d'affaires total.

La marque Le Monde et le pôle Magazines affichent une contribution au résultat opérationnel du Groupe qui marque désormais le profil d'une rentabilité équilibrée entre les pôles du Groupe.

Les investissements essentiellement numériques ont été maîtrisés à un niveau qui reste important et cohérent avec l'objectif constant de poursuivre la transformation digitale du Groupe.

La diffusion, la publicité et les autres revenus (diversification, hors media...) représentent respectivement 74%, 15% et 11% du chiffre d'affaires du Groupe.

Le portefeuille numérique du Monde à fin décembre 2025 ressort à plus de 578 000 abonnés numériques expliquant par conséquent la progression de la diffusion OJD du Monde de +5,8% par rapport à 2024, avec des taux de progression du portefeuille numérique plus mesurés que ceux observés pendant la crise sanitaire mais toujours en forte croissance en 2025 (+7%).

1.2 ÉVOLUTION DE L'ACTIONNARIAT AU 31/12/2025

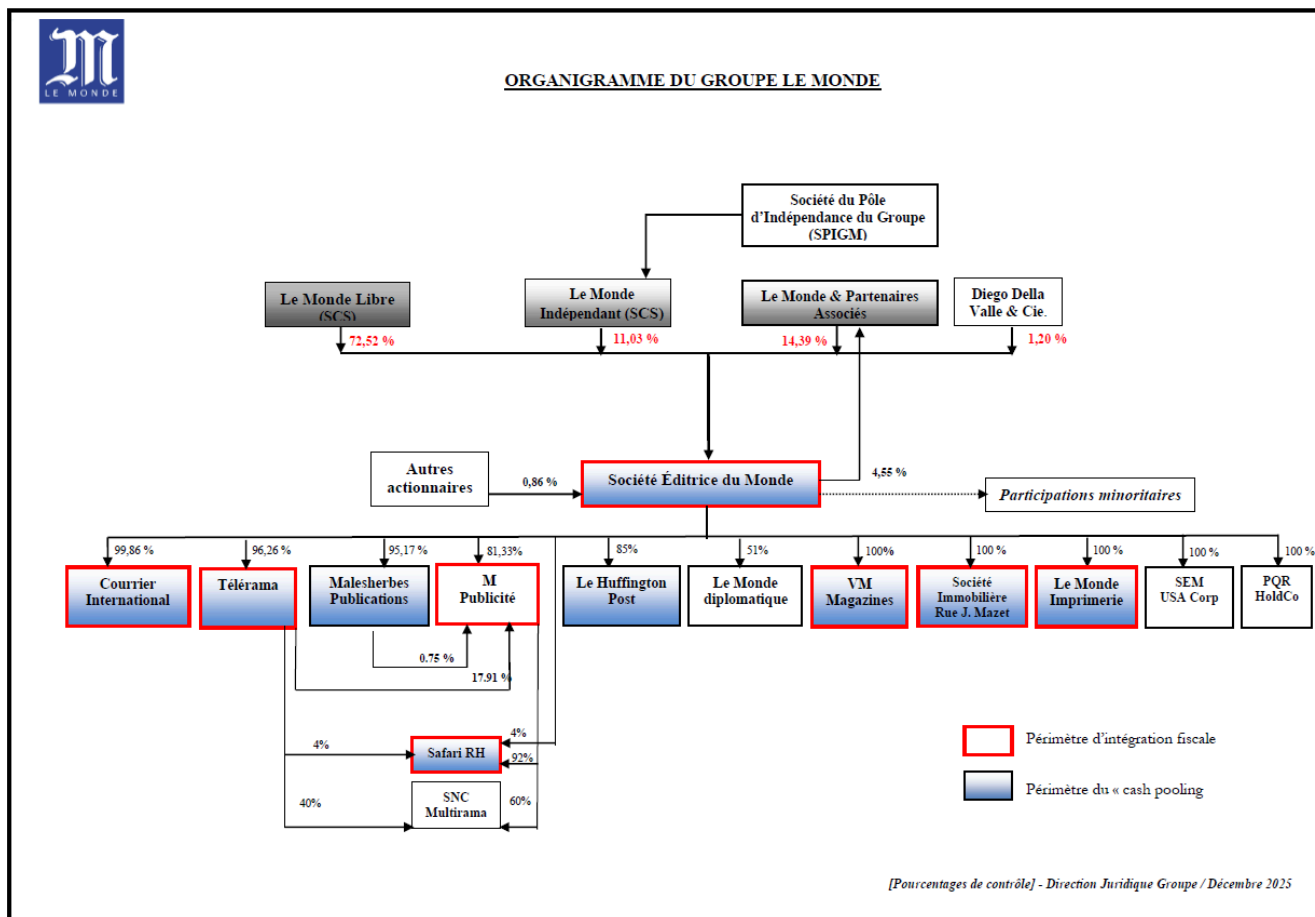
Fonds pour l'indépendance de la presse

La liberté de la presse et l'indépendance des journalistes sont des piliers essentiels de tout système démocratique. Ils forment la condition nécessaire d'une information libre et de qualité à laquelle le Fonds pour l'indépendance de la presse est attaché de façon absolue et qu'il s'emploie à défendre.

Le 17 avril 2024 est intervenue la cession des parts majoritaires du capital du Groupe Le Monde et du *Nouvel Obs* au Fonds pour l'indépendance de la presse. Le Fonds pour l'indépendance de la presse est ainsi devenu l'actionnaire majoritaire aux côtés du « Pôle d'indépendance », la structure regroupant les actionnaires « internes » du Groupe Le Monde (sociétés de personnel, Société des lecteurs du Monde et actionnaires fondateurs), qui détient 25 % de son capital ainsi qu'une série de droits et veto qui garantissent la liberté et l'indépendance des rédactions du Groupe.

Cette opération sanctuarise la propriété du Groupe Le Monde et l'immunise contre toute tentative de prédation, les actions acquises par le Fonds étant statutairement inaliénables, ce qui conforte encore davantage son indépendance et celle de ses rédactions.

L'actionnariat du Groupe se présente comme suit au 31 décembre 2025 :



NB : la Société des lecteurs du Monde détient 7,71% du Monde & Partenaires Associés, qui détient 14,39 % de la Société éditrice du Monde

1.3 PRINCIPALES ACTIVITÉS ET SITUATION DU GROUPE DURANT L'EXERCICE

Les principales activités du Groupe s'articulent autour de la marque « Le Monde », les magazines (*Télérama*, *Courrier international*, *Le Monde Diplomatique*, *Malesherbes publications*, *VM Magazines*), la régie *M Publicité* et le *Huffington Post*.

L'année 2025 a été très dense en matière d'actualité et d'événements. Cette actualité a bénéficié aux diffusions de nos titres.

La Diffusion France Payée du *Monde* progresse de 5,8 %.

1.4 PERSPECTIVES

Dans un contexte d'actualité prévisible particulièrement dense (municipales en France puis amorce de la campagne présidentielle, situation géopolitique mondiale, ...), l'année 2026 devrait être pénalisée par un marché publicitaire difficile, une incertitude croissante sur la pérennité des dispositifs d'aides publiques en soutien du secteur de la presse et une inflation annoncée des coûts industriels (tarifs postaux +7%).

Pour autant, le groupe pourra s'appuyer cette année encore sur la poursuite de la croissance des abonnements numériques (cible de 631.000 abonnés purs numériques à fin 2026 pour *Le Monde*), la consolidation des contrats de licences signés autour de l'intelligence artificielle (avec notamment les effets de la signature en décembre 2025 d'un accord majeur avec Meta) et le retour à l'équilibre des sociétés éditrices actuellement déficitaires pour consolider le modèle économique du groupe.

Concernant les relais de croissance, il faut souligner la sortie au printemps 2026 de Télérama Paris, guide culturel numérique visant à faire de Télérama le guide N°1 des sorties culturelles parisiennes (Paris et Grand Paris), ainsi que la poursuite du développement de l'édition quotidienne du *Monde* en anglais avec l'objectif de se rapprocher des 16.000 abonnés fin 2026.

Le contexte géopolitique de début 2026 devrait peser sur l'exploitation du Groupe notamment au niveau des coûts du papier et de l'impression mais dans des proportions plus ou moins limitées selon la durée du conflit au Moyen-Orient.

1.5 MODIFICATIONS SURVENUES DEPUIS LE 1^{ER} JANVIER 2026

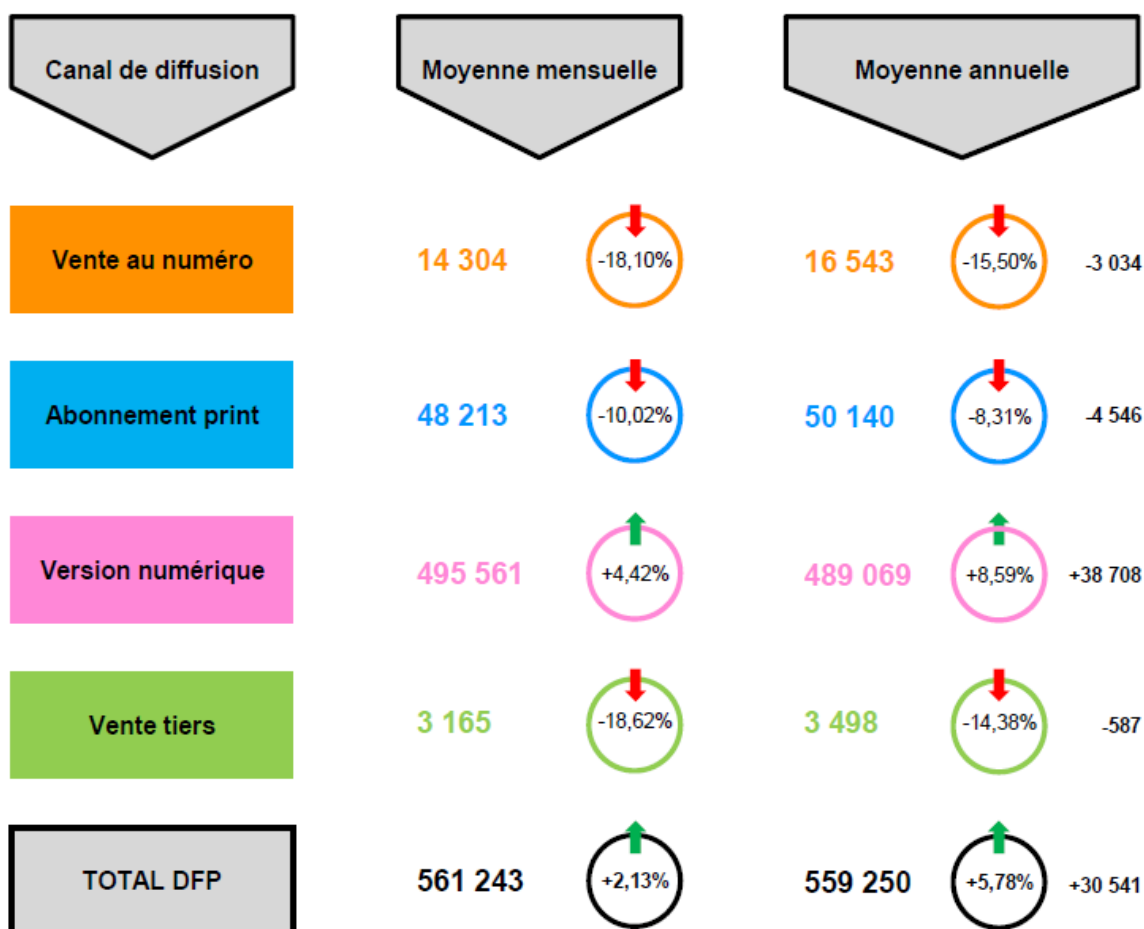
Néant.

2. FAITS MARQUANTS DE L'ANNÉE 2025

2.1 GROUPE LE MONDE

2.1.1 *Le Monde*

Diffusion globale en 2025 Chiffres ACPM – Diffusion France Payée – Décembre 2025 / 2024



Rubrique Le Monde & Vous

La rubrique Le Monde & Vous, propose des articles sur la gouvernance du *Monde* et sur la vie de sa rédaction. Il s'agit d'une rubrique en accès libre et gratuit qui fourmille d'articles sur l'histoire du journal, ses valeurs et sa ligne éditoriale, sa gouvernance et son modèle économique.

Elle comprend également les chartes adoptées par Le Monde : charte d'éthique et de déontologie, complétée d'une partie consacrée à l'intelligence artificielle, charte Climat & Environnement, charte publicitaire et charte des rectificatifs.

Une rubrique est consacrée au Comité d'éthique et de déontologie du Groupe Le Monde dont les avis et les rapports annuels sont publiés.

C'est sur Le Monde & Vous, sous l'onglet « Notre actualité », que sont rassemblés les différents épisodes des « Rendez-vous avec Le Monde », le tchat dans lequel Gilles van Kote, directeur délégué aux relations avec les lecteurs, répond chaque mois aux questions des internautes portant sur le fonctionnement du *Monde* et sa ligne éditoriale.

2.1.2 Festival du Monde - <https://festival.lemonde.fr/>

La 11e édition du Festival du Monde s'est tenue du 18 au 21 septembre 2025 autour du siège du *Monde*.

Cette édition était marquée par le souhait d'esquisser les pistes d'un futur plus désirable et de diversifier les points de vue et les approches. Une plus grande place a été donnée aux enfants et aux adolescents et des étudiants du Centre de formation des journalistes ont couvert l'événement.

Le Festival est un lieu de dialogue entre la rédaction du *Monde* et ses lecteurs. Des ateliers et des rencontres avec les services de la rédaction sont organisés, en plus des débats sur des thématiques d'actualité.

A cette occasion, la Société des lecteurs du Monde était présente sur le parvis du siège du journal, dans un espace de convivialité et de rencontre entre les lecteurs, les intervenants et les journalistes des tables rondes. Elle a été au cœur de la conférence organisée à l'occasion du 40e anniversaire de la SDL et animée par Didier Pourquery avec la présence d'Alain Minc et Julia Cagé devant un auditorium comble.

Pour sa 12e édition, du 17 au 20 septembre 2026, le Festival donnera une grande place aux femmes et aux débats portant sur la place des femmes dans la société.

2.1.3 Festival international de journalisme - <https://festivalinternationaldejournisme.com>

Chaque année, le village de Couthures-sur-Garonne se transforme en forum à ciel ouvert où festivaliers et invités débattent de grands sujets d'actualité et des problématiques du journalisme et de l'information. Le record de fréquentation a été atteint en 2025 avec 9.550 festivaliers sur les trois jours et a fini en apothéose avec la place du village bondée pour la rencontre avec Paul Watson, qui était l'invité du Festival dans le cadre de l'une des sept thématiques, "Sauver l'océan".

A l'occasion de ses 40 ans, la SDL a organisé une table ronde avec Un Bout des Médias (UBDM) et le Conseil de déontologie journalistique et de médiation (CDJM) sur le thème du rôle des citoyens dans les médias.

L'édition 2026, du 10 au 12 juillet, célébrera le dixième anniversaire du Festival. Elle abordera des sujets comme l'impact de l'IA sur le paysage de l'information, le journalisme d'investigation, l'accès des journalistes aux zones de plus en plus étendues qui leur sont interdites, la question migratoire, la transition écologique ou le retour de bâton sur les droits des femmes.

2.1.4 Prix et récompenses

Le Monde, dans la catégorie Presse Quotidienne Nationale, a été récompensé par plusieurs distinctions de l'ACPM. Étoile classique pour la plus forte progression en valeur absolue (+ 30 713 exemplaires 2025 vs 2024) et Étoile de la constance dans le succès sur cinq ans (+ 110 184 exemplaires 2025 vs 2021).

M le Magazine du Monde est récompensé par une Étoile de la constance dans le succès sur cinq ans (+106.661 exemplaires 2025 vs 2021).

2.2 ACTIVITÉ ET VIE DE LA SOCIÉTÉ DES LECTEURS EN 2025

2.2.1 Retour sur notre assemblée générale 2025

Depuis l'année 2023, le conseil d'administration de la Société des lecteurs du Monde vous propose de vous réunir en assemblée générale dans le nouvel auditorium du siège du Groupe Le Monde.

La première partie de la réunion a été consacrée aux échanges avec Louis Dreyfus, président du directoire et directeur de la publication, et Jérôme Fenoglio, directeur du *Monde*, qui nous ont présenté les résultats, les faits marquants et les principales évolutions éditoriales du groupe, et ont répondu à vos nombreuses questions.

Emmanuel Davidenkoff, rédacteur en chef chargé des événements et partenariats éditoriaux, a présenté l'édition 2024 du Festival du Monde à l'occasion des 80 ans du journal.

Raphaëlle Bacqué a présenté le rôle de la Société des rédacteurs du Monde (SRM) et les relations que la SRM entretient avec la SDL.

A la suite de ces interventions, la discussion s'est prolongée sur la base de la synthèse des questions sur *Le Monde* que vous nous aviez fait parvenir, et en réponse aux questions des actionnaires présents.

Constatant que le quorum était atteint, la présidente a alors ouvert l'assemblée générale mixte.

Julia Cagé rappelle que le modèle de transformation numérique du quotidien et des magazines a permis de maintenir une exploitation positive en progression par rapport à l'exercice précédent, exploitation qui apparaît désormais assurée (une décennie de rentabilité positive) et qui confirme définitivement la prédominance du modèle d'abonnement numérique pour les activités numériques avec la concrétisation d'un chiffre d'affaires abonnés numériques pour *Le Monde* qui dépasse pour la première fois le chiffre d'affaires de la diffusion imprimée.

Julia Cagé présente également le Fonds pour l'indépendance de la presse intervenu le 17 avril 2024.

La parole est ensuite donnée à Erwan Candau, commissaire aux comptes du cabinet Forvis Mazars, qui commente ses rapports sur l'exercice 2024.

Les mouvements au sein du conseil d'administration depuis l'assemblée générale de 2024 sont exposés par la présidente :

- le mandat de membre du conseil d'administration de Guillaume Rizza arrive à son terme au jour de la présente assemblée générale ordinaire ;
- le mandat de membre du conseil d'administration de Julia Cagé arrive à son terme au jour de la présente assemblée générale ordinaire ;

La présidente, accompagnée de plusieurs membres du Conseil d'administration, procède à la présentation des résolutions correspondant à chacun des points figurant à l'ordre du jour.

La parole est donnée à la salle, afin que vous puissiez poser toutes vos questions au Conseil d'administration concernant votre société, son activité au cours de l'année écoulée et les propositions des résolutions présentées.

A l'issue des échanges, la présidente invite les actionnaires à exprimer leurs votes selon les modalités rappelées par le secrétaire général.

2.2.2 Travaux du Conseil d'administration en 2025

Le Conseil d'administration s'est réuni à sept reprises au cours de l'année 2025, en présentiel et/ou en visioconférence.

Les débats au sein du conseil ont essentiellement porté sur les points suivants.

(i) Modification des statuts

Le Conseil d'administration de la Société des lecteurs du Monde a souhaité actualiser les statuts de notre société. Ces modifications, proposées en Assemblée générale extraordinaire 2025, intègrent dans l'objet des statuts, le rôle d'organe de représentativité des lecteurs et sa place dans les instances de gouvernance et d'indépendance du Groupe et fixent la limite d'âge du président et des administrateurs à soixante-quinze ans et la durée de mandat des administrateurs, à quatre années au lieu de six années.

(ii) Changement de plateforme pour l'organisation de l'Assemblée générale.

La SDL a choisi une nouvelle plateforme internet sécurisée, Nüag, pour l'organisation de l'Assemblée générale. Celle-ci vous permet de télécharger toute la documentation d'assemblée, d'exercer vos droits d'actionnaire en votant de façon anticipée ou en transmettant votre pouvoir, mais également de suivre toute l'assemblée générale, de poser vos questions et de voter les résolutions jusqu'au moment de la clôture de l'assemblée.

(iii) Anniversaire des 40 ans de la SDL.

La Société des lecteurs du Monde a fêté ses 40 ans en octobre 2025. Elle a marqué son quarantième anniversaire par une série d'initiatives.

- Témoignages de personnalités emblématiques qui ont marqué la création et la vie de la SDL et réalisation de vidéos thématiques diffusées sur le site de la SDL et sur les réseaux sociaux.
- Organisation de plusieurs débats à l'occasion de festivals.

Au Festival international de journalisme, en juillet 2025, où elle a organisé un débat sur le rôle des citoyens dans les médias, en partenariat avec Un Bout des Médias et le Conseil de déontologie journalistique et de médiation.

Au Festival du Monde (18-21 septembre 2025), au siège du journal, avec un débat entre Alain Minc et Julia Cagé, sur l'indépendance des médias et le rôle des citoyens, animé par Didier Pourquery. Cet événement a été complété d'une visite dédiée du siège du Groupe Le Monde et de la présence de la SDL sur le stand "le coin des lecteurs" situé sur le parvis.

- Une soirée anniversaire début octobre, salle Cortot, qui a réuni 400 invités, amis de la SDL et actionnaires, autour d'un récital de piano et d'un cocktail dans les salons de l'Ecole normale de musique de Paris.

Ces célébrations ont permis de valoriser l'héritage de la Société des lecteurs, son rôle dans la gouvernance du *Monde*, et son engagement pour un journalisme indépendant et citoyen.

(iv) Gestion des actions en déshérence

La question des actions en déshérence reste une préoccupation majeure de notre conseil d'administration.

Un groupe de travail a été désigné pour étudier les différentes options possibles. Ce chantier est une des priorités de la SDL.

2.2.3 Décision de la Cour d'appel du 8 octobre 2025

Par arrêt du 8 octobre 2025, la Cour d'appel de Paris a infirmé les termes du jugement du 14 février 2023 qui avait fait droit à l'ensemble des demandes de la SDL dans le contentieux initié par MM. Christian et Jean Martin, M. Francesco Delfini, M. Jean-Philippe Liard et Mme Christiane Deussen.

Les délibérations du conseil d'administration en date du 20 juillet 2021 ayant proposé la révocation de MM. Christian Martin et Francesco Delfini ont été annulées au motif que la visioconférence était autorisée par le règlement intérieur que la Cour juge non valablement adopté. La présidente de la SDL est condamnée à un euro à ce titre.

Malgré cette infirmation, la Cour ne remet pas en cause la validité des révocations de ces mêmes personnes adoptées par l'assemblée générale des actionnaires de la SDL en date du 25 juin 2022.

La SDL a, par ailleurs, été condamnée à verser à M. Delfini une somme de 5.000 euros en raison du caractère vexatoire du dépôt du procès-verbal intégral de l'assemblée générale au greffe du RCS.

En exécution des termes de cet arrêt, la SDL a remboursé aux demandeurs l'ayant sollicité les versements reçus en exécution du jugement de 2023 infirmé.

2.2.4 Gestion du portefeuille de titres

Depuis la sortie de la cote des titres de votre société, nous avons eu la possibilité de reprendre en 2019 la gestion de notre portefeuille des 388 853 actions composant notre capital social.

Cette mission, assurée par le secrétariat général, permet d'économiser tous les ans environ 100 000 euros de frais bancaires et d'être davantage en contact direct avec vous. En effet, si vous souhaitez vendre vos titres ou en acheter des nouveaux, la Société des lecteurs peut vous mettre en contact avec des actionnaires ou des personnes extérieures partageant vos valeurs qui souhaitent acquérir des titres, ou avec des actionnaires qui sont vendeurs de leurs actions ; et vous communiquer les documents nécessaires à la transcription dans le registre de la transaction.

Chaque année plusieurs centaines d'ordres de mouvement sont ainsi traités et nous accompagnons ceux qui le souhaitent à transmettre leurs actions à leurs proches.

Pour rappel : les ordres de mouvement (ODM) des lecteurs qui souhaitent vendre ou acheter des titres doivent maintenant être adressés à la Société des lecteurs du Monde, par courriel à actions-sdl@lemonde.fr

2.3 PARTICIPATION DANS LES INSTANCES DE GOUVERNANCE DU GROUPE

2.3.1 Le Conseil de surveillance de la SEM

Notre société dispose d'un siège au Conseil de surveillance de la Société éditrice du Monde (SEM), ce qui lui permet d'être au cœur des instances de gouvernance du Groupe Le Monde.

En 2025, le Conseil de surveillance de la Société éditrice du Monde s'est réuni cinq fois, aux dates suivantes : le 13 mai, le 1er juillet, le 13 août, le 14 octobre et le 16 décembre.

La position de la SDL au sein du Conseil de surveillance permet de faire valoir le point de vue des lecteurs dans les dossiers de développement et d'évolution du *Monde*.

2.3.2 Le Comité d'éthique et de déontologie du Groupe Le Monde

Ce comité, créé en novembre 2010 sous l'impulsion des sociétés de lecteurs, de journalistes et de personnels du *Monde* et des nouveaux actionnaires majoritaires, a pour vocation de doter le Groupe Le

Monde d'un organe assurant le respect des principes fondateurs du quotidien : indépendance éditoriale et qualité de l'information. Il a été élargi au pôle magazines à la suite des accords de 2017.

Au cours de l'année 2025, le Comité d'éthique et de déontologie s'est réuni à deux reprises sous la présidence de Magali Lafourcade.

Ses réflexions se sont portées sur les points suivants :

- suivi de l'engagement de soumettre les journalistes du journal Le Monde à une déclaration d'intérêts,
- réflexion sur les modalités d'usage de l'intelligence artificielle et conformité avec les chartes
- élaboration d'un questionnaire auprès des journalistes sur les questions déontologiques dans leur pratique professionnelle.

Notre société est représentée au sein de cette instance par Philippe-Henri Dutheil et le secrétariat général est assuré par Bernard Angaud.

2.3.3 Pôle d'indépendance

Le Pôle d'indépendance du Groupe Le Monde rassemble les sociétés des personnels, des fondateurs et des lecteurs du groupe. Son but est d'être le garant du respect des valeurs fondatrices du Groupe.

Il veille notamment au bon respect de l'indépendance de la rédaction et, en ce sens, réagit chaque fois que nécessaire lorsque cette valeur majeure est susceptible d'être écornée ou bafouée.

En 2025, notre société est représentée au sein du Pôle d'indépendance par Julia Cagé, présidente de la SDL, et Didier Pourquery, vice-président.

Le Pôle d'indépendance s'est réuni régulièrement au cours de l'année 2025, en visioconférence et/ou en présentiel.

Les discussions au sein du pôle ont principalement permis de préparer les conseils de surveillance, de faire le point sur les activités des différents titres du groupe, et de suivre la mise en place du Fonds pour l'indépendance de la presse, fonds de dotation qui est devenu le premier actionnaire du groupe, devant le Pôle d'indépendance.

Les missions du Fonds, qui comprennent la mise en place de bourses pour des projets d'enquêtes indépendantes et d'une aide juridictionnelle pour aider des journalistes indépendants ou de petites publications ciblées par des procédures bâillons, ont été élaborées au sein du Pôle avec son représentant au Fonds, Olivier Milot.

2.4 LES INSTANCES PARTENAIRES

2.4.1 Association Un Bout des Médias - <https://www.unboutdesmedias.org/>

Un Bout des Médias (UBDM) est une association citoyenne, sans affiliation politique, dont la mission est de promouvoir l'indépendance des médias. L'association a été créée en octobre 2020, la Société des lecteurs et le Pôle d'indépendance du *Monde* en sont les membres fondateurs.

Elle travaille autour de trois grandes missions :

- interpellier les pouvoirs publics pour faire évoluer le cadre législatif,
- soutenir, offrir une assistance juridique et stratégique aux rédactions,
- et sensibiliser le grand public à l'indépendance des médias pour leur permettre de cerner au mieux le paysage médiatique.

En 2025, l'association a poursuivi son engagement en faveur d'une information libre, indépendante et pluraliste, en s'appuyant sur la mobilisation de ses bénévoles, le soutien de ses adhérents et donateurs, ainsi que sur le renforcement de son organisation interne.

L'année a été marquée par un moment structurant avec le recrutement, à l'automne, d'une chargée de plaidoyer, étape clé pour renforcer la capacité d'action de l'association en vue des échéances politiques à venir, et notamment de l'élection présidentielle. Cette arrivée a permis d'engager un travail plus approfondi et structuré de préparation des positions et propositions de l'association.

Sur le volet communication et mobilisation, l'association a accru sa visibilité en valorisant les prises de parole de ses représentants. Elle a également fait évoluer ses outils d'animation de communauté, notamment par la structuration de nouveaux canaux d'échange plus adaptés, ainsi que par la mise en place d'un parcours bénévole. La reprise de temps conviviaux réguliers a par ailleurs contribué à consolider l'engagement des membres.

L'association UBDM est présidée par Julia Cagé. La SDL y est représentée par Cécile Calmon, Sophie Javary, Philippe-Henri Duthel, Gilles Guerard, Espéran Padonou et Bernard Angaud.

2.4.2 Conseil de déontologie journalistique et de médiation (CDJM) - <https://cdjm.org/>

Le Conseil de déontologie journalistique et de médiation est une instance de médiation entre les journalistes, les médias et les publics sur toutes les questions relatives à la déontologie journalistique.

La Société des lecteurs a adhéré au CDJM dès sa création en décembre 2019. Elle fait partie du collège public du Conseil d'administration, dont l'organisation est tripartite (journalistes, éditeurs, public).

Le CDJM peut être saisi par tout citoyen qui estime qu'un acte journalistique publié dans un média ne respecte pas la déontologie journalistique.

Cette instance, qui fait partie des quelque 100 conseils de presse dans le monde, a pour ambition de :

- défendre une information de qualité,
- contribuer à rétablir la confiance entre public et médias en offrant au public une voie rapide, gratuite et indépendante pour obtenir des réponses à ses interrogations sur le respect de l'éthique du journalisme,
- faire progresser la déontologie en conduisant des réflexions liées aux bonnes pratiques professionnelles,
- promouvoir l'autorégulation de la déontologie de l'information au niveau européen, notamment au sein de l'Alliance of Independent Press Councils of Europe (AIPCE).

L'année 2025 a été riche en nouvelles saisines, en nouveaux avis (71 avis publiés en 2025 sur un total de 282 à fin 2025), en événements professionnels, institutionnels et grand public, et en publication (newsletters, revues de presse en français et en anglais, recommandations).

Le caractère tripartite et la diversité des membres du Conseil d'administration permettent de nourrir d'intenses débats et garantissent que toute saisine sera examinée avec rigueur et impartialité.

Notre société est représentée au conseil d'administration par Bernard Angaud.

2.5 ANIMATION DE LA COMMUNAUTÉ DES LECTEURS

Malgré l'arrêt de la MondOsphère en mars 2023, et grâce aux relations nouées au cours de ses dix ans d'existence, certains de nos partenaires ont souhaité continuer à vous faire bénéficier de places de spectacle en l'absence de toute contrepartie publicitaire. Nous les en remercions chaleureusement.

La SDL a également proposé des conférences - débats en région :

- concert Wolfgang Amadeus Mozart Salle Gaveau le 8 mars
- concert Nicolas Dautricourt Violon Salle Gaveau le 26 mars
- conférence à La Rochelle sur l'intelligence artificielle, en partenariat avec Alternatives Économiques et La Rochelle Université le 11 avril.
- conférence dans l'auditorium du *Monde* sur les violences Sexistes et sexuelles le 24 avril,
- concert Denis Pascal Piano Salle Gaveau le 21 mai,
- conférence "Les Communs" à La Rochelle, avec Alternatives Économiques, le 22 mai
- concert du Choeur Wroclaw à Oratoire le 10 juin,
- cours de littérature avec Jean Birnbaum, le Monde en juillet et août,
- débat sur le rôle des citoyens dans les médias au Festival international de journalisme, avec UBDM et le CDJM le 12 juillet
- débat entre Julia Cagé et Alain Minc, animé par Didier Pourquery sur le rôle des citoyens dans l'indépendance des médias, et visite du siège du Groupe, au Festival du Monde le 20 septembre,
- anniversaire des 40 ans de la SDL, récital Florian Noack, réception dans les salons de la salle Cortot et de l'École Normale de Musique de Paris.
- concert du pianiste Jean-Baptiste Fonlupt, Salle Cortot, 20 novembre,
- concert du quatuor Talich, Bouffes du Nord, 30 novembre,
- conférence à La Rochelle sur l'héritage, avec André Masson, en partenariat avec Alternatives Économiques, le 11 décembre.

2.6 LECTEURS SANS FRONTIÈRES



La Société poursuit son activité Lecteurs sans frontières, dont la vocation est de permettre à des actionnaires et à des lecteurs d'offrir des abonnements au *Monde* papier ou numérique à des personnes résidant dans des pays où l'accès à la presse libre est restreint ou qui n'ont pas les moyens financiers d'accéder à une information de qualité.

Grâce à un partenariat avec Presse et pluralisme, association favorisant le pluralisme de la presse, vos dons sont éligibles à la réduction d'impôt.

Au cours de l'année 2025, votre générosité ne nous a pas fait défaut, et nous vous remercions chaleureusement de votre mobilisation à nos côtés pour promouvoir la lecture de la presse, la liberté d'expression et le libre accès à l'information.

Cette année, vous pouvez désormais faire un don en ligne sur le [site Presse et Pluralisme](https://dons.presseetpluralisme.fr/le-monde/) <https://dons.presseetpluralisme.fr/le-monde/> ou continuer à envoyer un chèque à Groupe Audiens - Presse et Pluralisme, CS 90 125 – 27091 Evreux cedex 9

2.6.1 Reporters sans frontières (RSF) - <https://rsf.org/fr>



Reporters sans frontières (RSF) est un partenaire majeur de Lecteurs sans frontières. La liberté de la presse est menacée dans de nombreux pays. En favorisant l'accès à l'information à des journalistes en situation difficile, nous œuvrons pour défendre le droit fondamental de disposer d'une information indépendante de tout pouvoir.

Ce partenariat mis en place depuis 2010 nous permet de mettre à la disposition de journalistes de différents pays (Russie, Syrie, pays d'Afrique...) les abonnements aux titres du Groupe Le Monde.

2.6.2 Internat Jean-Zay – Pierre-de-Coubertin – Lourcine



L'Internat de la réussite Jean-Zay – Pierre-de-Coubertin – Lourcine accueille plus de 725 jeunes internes boursiers ayant obtenu leur bac avec mention, provenant des quartiers relevant de la politique de la ville et qui sont élèves de classes préparatoires dans les lycées parisiens.

Dans le cadre du partenariat avec la SDL, nous avons mis à la disposition de l'internat des abonnements à *Courrier international* ainsi qu'au *Monde* en ligne (*Lemonde.fr*).

2.6.3 Association Cartooning for Peace - www.cartooningforpeace.org



Créée par Jean Plantu en 2006, **Cartooning for Peace** est un réseau international de dessinateurs de presse engagés qui combattent, avec humour, pour le respect des cultures et des libertés. L'association s'attache notamment à la liberté d'expression, au respect du pluralisme des cultures et des opinions et à combattre les préjugés et le conformisme intellectuel. Après le départ à la retraite de Jean Plantu, en mars 2021, le dessin de la une est maintenant sélectionné parmi ceux des dessinateurs de Cartooning for Peace.

Grâce à vos dons, une vingtaine de dessinatrices et de dessinateurs ont pu bénéficier d'un accès gratuit au journal, leur permettant ainsi de garder une fenêtre ouverte sur le monde extérieur.

2.7 ÉVÉNEMENTS SIGNIFICATIFS INTERVENUS DEPUIS LA CLÔTURE DE L'EXERCICE - ÉVOLUTION PRÉVISIBLE ET PERSPECTIVES D'AVENIR

2.7.1 Fin de la procédure contre le jugement du 14 février 2023

La décision de la Cour d'appel du 8 octobre 2025 a été signifiée par l'ensemble des parties et un certificat d'absence de pourvoi en cassation a été établi en date du 11 février 2026, de telle sorte que cette procédure est désormais close.

Cette décision permet à la société de tourner la page sur ce contentieux, sans remise en cause des décisions principales prises par l'Assemblée générale.

Le contentieux a cependant coûté plusieurs dizaines de milliers d'euros à la SDL et a mobilisé les équipes et les dirigeants de la société pendant de longs mois.

2.7.2 Election de Didier Pourquery à la présidence de la SDL

Lors de sa séance du 21 janvier 2026, le conseil d'administration de la SDL a élu Didier Pourquery comme président. Il succède à Julia Cagé, qui a assuré ces fonctions de janvier 2020 à janvier 2026.

Didier Pourquery souhaite mener plusieurs chantiers dès 2026 ; consolider la place de la SDL dans la gouvernance du Groupe le Monde, renouveler l'actionnariat de la société, développer sa communication et mieux faire connaître son modèle pour d'autres groupes de lecteurs désireux de faire entendre leur voix dans le système médiatique actuel.

Didier Pourquery sera accompagné dans cette tâche par l'ensemble des membres du conseil d'administration et par ses vice-présidents ; Cécile Calmon, Philippe-Henri Dutheil, Sophie Javary, Mokhtar Hamoudi, ainsi que par Bernard Angaud, secrétaire général de la SDL.

2.8 ACTIVITÉ EN MATIÈRE DE RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT

La société n'a pas d'activité en matière de recherche et développement.

2.9 PRÉSENTATION DES COMPTES ET AFFECTATION DU RÉSULTAT

2.9.1 Présentation des comptes de l'exercice

Il vous est rappelé que les comptes qui vous sont présentés ont été établis en suivant les mêmes méthodes que lors de l'exercice précédent, dans le respect des dispositions du plan comptable et en observant les principes de prudence, de sincérité et de continuité de l'exploitation.

Les comptes de l'exercice 2025 ont été arrêtés par le conseil d'administration du 16 avril 2026.

Le compte de résultat de la société se présente comme suit :

- Produits d'exploitation : **243 202 €**, contre 255 116 € en 2024 ;
- Charges d'exploitation : **286 570 €**, contre **291 319 €** en 2024 ;
- Le résultat d'exploitation ressort donc à - **43 368 €**, contre - **36 203 €** au titre de l'exercice 2024 ;
- Le résultat courant avant impôt est donc de - **43 251 €**, contre - **43 155 €** au titre de l'exercice précédent.

Le résultat net comptable se traduit par un déficit de **(43 251) €**, contre un déficit de **(39 736) €** au 31 décembre 2024.

Le conseil d'administration formule les observations suivantes :

- Le budget des frais de fonctionnement de la SDL a diminué en 2025.
- La secrétaire générale a quitté la Société des lecteurs du Monde le 31 janvier 2025 dans le cadre d'une rupture conventionnelle ayant donné lieu à la comptabilisation d'une provision au 31 décembre 2024 et au versement d'une indemnité transactionnelle en 2025.
- Le montant de la masse salariale a cependant diminué en raison de la réduction des effectifs de la société. Au cours de l'année 2025, la structure a fonctionné avec un seul permanent.
- Afin de rester dans l'épure budgétaire de 232 500 euros, la SDL a multiplié ses efforts de rationalisation des coûts sans toutefois éviter un résultat déficitaire. Le retour à l'équilibre est prévu en 2026.
- 85 % des charges d'exploitation ont un caractère quasi obligatoire : organisation de l'AG, frais de personnel.
- Les produits d'exploitation proviennent à 98 % de la SEM.

Le bilan de la société appelle les remarques suivantes :

A l'actif

- L'actif immobilisé passe de 1 579 697 euros net à 1 580 864 euros net d'amortissement.
- Le poste clients correspond principalement au solde à recevoir de la SEM.

- Les autres créances regroupent essentiellement la TVA déductible, un compte courant à l'égard de la SEM et divers produits à recevoir.
- Les disponibilités et valeurs de placement s'élèvent respectivement à 61 480 euros et 477 687 euros.

Au passif

- Les capitaux propres s'élèvent à 2 521 989 euros, comprenant le résultat de l'exercice.
- Les dettes fournisseurs s'élèvent à 21 300 euros, contre 31 614 euros pour l'exercice précédent.
- Les dettes fiscales et sociales regroupent les salaires et charges de 2025 non encore réglés, ainsi que la TVA collectée sur le poste clients.

2.9.2 Proposition d'affectation du résultat

- L'exercice écoulé fait ressortir un déficit de **(43 251) €**.
- Nous vous proposons d'affecter ce résultat au compte « report à nouveau » pour un montant de **- 43 251 €**, dont le solde passerait ainsi de 36 531 € à **- 6 720 €**.

Il vous est rappelé qu'il n'a été versé aucun dividende au titre des trois derniers exercices.

2.9.3 Dépenses non déductibles fiscalement

Conformément aux dispositions de l'article 223 *quater* du code général des impôts, il vous est signalé que les comptes annuels de l'exercice écoulé ne prennent en charge aucune dépense non déductible fiscalement au titre de l'article 39-4 du même code.

2.9.4 Tableau des résultats des cinq derniers exercices

Au présent rapport est joint (Annexe 1), conformément aux dispositions de l'article R. 225-102 du code de commerce, le tableau faisant apparaître les résultats de la société au cours des cinq derniers exercices.

2.9.5 Situation d'endettement de la société au regard du volume et de la complexité des affaires

Le niveau d'endettement de la société n'appelle aucun commentaire particulier.

Il vous est précisé toutefois qu'au terme de l'exercice écoulé la société était débitrice principalement des sommes suivantes :

- dettes fournisseurs et comptes rattachés pour un montant de **21 300 €** ;
- dettes fiscales et sociales pour un montant global de **110 800 €** ;
- autres dettes pour un montant de **48 773 €**.

La société n'a aucun endettement financier.

2.9.6 Principaux risques et incertitudes auxquels la société est confrontée

Les principaux risques auxquels notre société est confrontée sont présentés au point 2.7, et nous vous y renvoyons pour plus de précisions.

2.9.7 Informations relatives aux délais de paiement des fournisseurs et nature des créances clients

Il vous est présenté ci-après le détail du solde des dettes fournisseurs et des créances clients au 31/1/2025.

Factures reçues et émises non réglées à la date de clôture de l'exercice (31/12/2025) dont le terme est échu (tableau prévu les aux articles L.441-14 al.1 et D.441-6 du code de commerce)					
SOCIETE DES LECTEURS DU MONDE					
ACHATS			VENTES		
Articles L441-14 al.1 et D441-6 du code de commerce Factures reçues non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme			Articles L441-14 al.1 et D441-6 du code de commerce Factures émises non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme		
Tranches de retard de paiement			Tranches de retard de paiement		
0 jour	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	Total
1- Echanges: Fournisseurs TTC (*) %age du montant total des achats HT de l'exercice			1- Echanges: Clients TTC (*) %age du montant total du chiffre d'affaires HT de l'exercice		
2- Fournisseurs divers TTC Nbre de factures concernées Montant TTC des factures concernées 3 968 € %age du montant total des achats HT de l'exercice 5%			2- Clients divers TTC Nbre de factures concernées 1 Montant TTC des factures concernées 487 055 € %age du montant total du chiffre d'affaires HT de l'exercice 175%		
TOTAL GLOBAL TTC 68 878 € Total achats HT 86 660 € ACHATS M/SES + AUTRES ACHATS ET CHARGES EXTERNES			TOTAL GLOBAL TTC 279 000 € Total ventes HT 232 500 € CA+ TRANSFERT CHARGES REFAÇ		
(*) Fournisseurs et Clients Echanges: Les prestations réciproques font l'objet d'une facturation de part et d'autre. Seule la TVA est due. Les achats et ventes HT faisant l'objet d'une compensation.					

2.10 FILIALES ET PARTICIPATIONS

En dehors des titres de participation de la société Le Monde et Partenaires associés – représentant 7,71 % du capital de cette société et dont la description de l'activité ainsi que celle, plus générale, du Groupe figurent en première partie de ce rapport – et des titres de participation de la Société éditrice du *Monde* – représentant environ 0,0033 % du capital de cette société –, la société n'a aucune filiale et elle n'a pris aucune nouvelle participation au cours de l'exercice 2025.

2.11 RAPPORT SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

2.11.1 Composition de l'actionnariat

Au cours de l'exercice 2025, 57 actionnaires ont quitté la société et 64 nouveaux l'ont rejointe. Par ailleurs, et conformément aux dispositions de l'article L. 233-13 du code de commerce, nous vous indiquons que la Fondation Vallet détient plus des trois vingtièmes du capital de la société et que M. Jean-Claude Dardennes détient plus d'un vingtième du capital de la société.

2.11.2 Conseil d'administration

Conformément à l'article L. 225-102-1 du code de commerce, la liste des mandats et fonctions exercés dans toute société par chacun des mandataires durant l'exercice social clos le 31 décembre 2025 est annexée au présent rapport (Annexe 2).

Nous vous indiquons que les mandataires sociaux ne perçoivent ni rémunération ni avantages en nature. Par décision du conseil d'administration en date du 21 octobre 2008, les frais de mission de la présidence sont pris en charge ainsi que les frais de déplacement de chacun des administrateurs.

Le conseil est composé de 14 administrateurs ; sept femmes et sept hommes.

Le mandat de Micheline Oerlemans arrive à échéance au jour de l'assemblée générale. Micheline Oerlemans arrive au terme du nombre de mandats maximum inscrit dans le règlement intérieur. Le conseil d'administration remercie chaleureusement Micheline Oerlemans pour son

implication dans notre société et les très nombreux événements à destination des actionnaires qu'elle a organisés.

Le conseil d'administration vous propose de nommer administratrice :
Marion Carré, née le 12/07/1995, demeurant à Paris 75020, co-fondatrice et présidente de Ask Mona, experte en intelligence artificielle, en qualité d'administratrice de la société pour une période de 4 années, soit à l'issue de l'assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice clos au 31/12/2029. Marion Carré a fait savoir qu'elle acceptait ce mandat, qu'elle n'exerçait aucune fonction et n'était frappée d'aucune mesure susceptible de lui en interdire l'exercice

2.11.3 Participation des salariés au capital

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-102 du code de commerce, il vous est précisé qu'il n'y a pas de participation de salariés au capital social au dernier jour de l'exercice, soit le 31 décembre 2025, au sens de l'article susvisé (c'est-à-dire dans le cadre d'un plan d'épargne entreprise ou d'un fonds commun de placement d'entreprise).

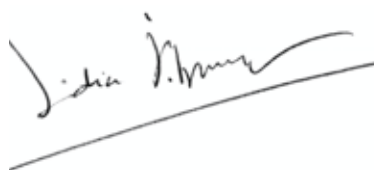
2.11.4 Conventions visées aux articles L. 225-38 et suivants du code de commerce

Le commissaire aux comptes va vous donner lecture de son rapport spécial sur les conventions visées aux articles L. 225-38 et suivants du code de commerce. Il vous est demandé de bien vouloir en approuver les termes.

Aux termes des nouvelles dispositions légales du 3 août 2014, le conseil d'administration du 16 avril 2026 a procédé au réexamen de la convention liant la Société éditrice du *Monde* et la Société des lecteurs, conclue et autorisée au cours d'exercices antérieurs. Le conseil d'administration s'est prononcé à l'unanimité pour la continuation de ladite convention. Le conseil en a informé les commissaires aux comptes.

2.12 QUITUS – RÉOLUTIONS

Lorsque vous aurez entendu la lecture des rapports du commissaire aux comptes et qu'il aura été répondu aux questions que vous aurez posées, il vous sera demandé, au bénéfice des explications qui vous auront été fournies, d'approuver les résolutions qui vous sont soumises (selon le texte des projets des résolutions joint) et de donner quitus au conseil d'administration de sa gestion.



Didier Pourquery
Président du conseil d'administration