



HAL
open science

LES REGULATIONS DE LA RELATION D'EMPLOI DANS LES MÉDIAS FRANÇAIS

Jean Louis Renoux

► **To cite this version:**

Jean Louis Renoux. LES REGULATIONS DE LA RELATION D'EMPLOI DANS LES MÉDIAS FRANÇAIS. Sociologie. Université Paris Dauphine - Paris IX, 2011. Français. NNT : . tel-00669626

HAL Id: tel-00669626

<https://theses.hal.science/tel-00669626v1>

Submitted on 13 Feb 2012

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

UNIVERSITE PARIS-DAUPHINE

ECOLE DOCTORALE DE DAUPHINE

Institut de Recherche Interdisciplinaire en Sciences Sociales

DOCTORAT DE SOCIOLOGIE

CHAMP DISCIPLINAIRE : RELATIONS PROFESSIONNELLES

Jean Louis RENOUX :

**LES REGULATIONS DE LA RELATION D'EMPLOI
DANS LES MÉDIAS FRANÇAIS**

Sous la direction de Madame Michèle TALLARD

Soutenance le : 14 octobre 2011

Jury :

M. Claude DIDRY, Directeur de recherche au CNRS (rapporteur)

Mme Brigitte LE GRIGNOU, Professeur de Sciences Politiques

M. Thierry KIRAT, Directeur de recherche au CNRS

M. David MARSDEN, Professor of Industrial Relations (rapporteur)

M. Arnaud MIAS, Maître de conférences

Mme Michèle TALLARD, Chargée de recherche CNRS (directrice)

Institut de Recherche Interdisciplinaire en Sciences Sociales (Irisso), Unité mixte de recherche du CNRS

et de l'Université Paris Dauphine (UMR n° 7170).

Title:

THE GOVERNANCE OF THE EMPLOYMENT RELATIONSHIP IN THE FRENCH
MEDIA

Abstract:

Research, through the study of employment relationship specific to the media sector, fixed term employment and freelance, gives an insight on how employment relationship evolves and how its structure is shaped. According to a sectorial study of industrial relations in the media sector, research analyzes the conducts and institutions of the employment relationship at all levels of socialization.

The surveys reveal the actor's capacities to jointly regulate jobs and allocation of work while reorganizing or restructuring. The joint regulation of the employment relationship lies in workgroup, firms and at national level. The institutionalization of these regulations is confirmed by its persistence during the recurring negotiations on job changes. Five modalities of structuration, present in all media activities, allow them to differentiate.

Dynamics and conditions of the employment relationship regulations are the main result of this research, showing the employment relationship hybridization and changes in role concerning the three actors of industrial relations. These processes can be found in other service sectors.

Keywords: sectoral level, joint regulation, fixed term contracts, freelance, press, radio, television, modalities of structuration, employment relationship, work allocation.

Titre

LES REGULATIONS DE LA RELATION D'EMPLOI DANS LES MEDIAS FRANÇAIS

Résumé

À partir de l'étude des relations d'emploi spécifiques au secteur des médias, l'intermittence et la pige, la recherche explore les transformations de la relation d'emploi et les modalités de sa structuration. Au moyen d'une étude sectorielle des relations professionnelles des médias, la recherche interroge l'ensemble des conduites et des institutions de la relation d'emploi de ce secteur à tous les niveaux de socialisation.

Les enquêtes mettent en évidence les capacités des acteurs à réguler conjointement l'emploi et l'allocation du travail lors des réorganisations ou restructurations. Les régulations conjointes de la relation d'emploi sont retrouvées dans les collectifs de travail, les entreprises et au niveau national, la persistance des régulations confirme leur institutionnalisation lors des négociations sur l'emploi. Les régulations sont différenciées selon 5 modalités de structuration qui se retrouvent dans toutes les activités des médias.

Les conditions et les dynamiques des régulations de la relation d'emploi constituent les principaux résultats de cette recherche, elles montrent l'hybridation des relations d'emploi et les modifications des rôles des trois acteurs des relations professionnelles.

Mots clefs : branche conventionnelle, régulation conjointe, intermittent, pigiste, presse, radio, télévision, modalités de structuration, relation d'emploi, organisation du travail.

Remerciements

Mes plus vifs remerciements vont à Michèle Tallard pour avoir depuis le début de cette thèse, il y a maintenant quelques années, constamment affirmé sa confiance dans ce projet, prodigué son temps et ses conseils, élargi mes hypothèses de travail et guidé mes pas dans cette recherche. En m'associant à la vie du laboratoire, elle a su faire partager à ses collègues l'intérêt qu'elle a manifesté pour mes travaux.

Je dois aussi beaucoup à Claude Didry pour ses échanges stimulants et les prometteuses perspectives qu'il a ouvertes, il a bien voulu me confier des projets de recherche européens et ANR et je lui en suis très reconnaissant.

Grâce à eux, j'ai noué de nombreux contacts dans les laboratoires IRISSO et IDHE et participé à l'essor du RT18, merci à tous ceux qui ont accepté d'échanger sur ces travaux lors des colloques ou séminaires, leur présenter mon travail a été un honneur et a permis de bien l'améliorer.

Si cette recherche relève du champ des relations professionnelles, c'est grâce aux conseils d'Arnaud Mias et de Marnix Dressen qui ont su me communiquer leur enthousiasme et bien entendu à Michel Lallement et à Annette Jobert, je leur dois beaucoup.

Cette thèse est le résultat d'un travail avec les syndicalistes et les managers qui m'ont fait confiance car cette étude n'aurait pas abouti si les organisations syndicales et les IRP des entreprises des médias n'avaient fait appel à mes services. J'ose espérer que les travaux présentés ici leur rendent un peu ce qu'ils m'ont apporté, je ne peux les citer ici mais ils se reconnaîtront. Parmi eux, le secrétaire général du SNM, Jacques Ricau tient une place particulière, il m'a transmis sa vision de l'expertise syndicale et je lui en serai toujours reconnaissant.

Cette thèse arrive à son terme grâce à mon entourage qui a su endurer mes doutes durant un long murissement, merci à eux pour leurs soutiens et leurs relectures.

Sommaire

INTRODUCTION GENERALE Pour conduire les transformations d'emplois	7
CHAPITRE 1 Outils théoriques et démarche d'analyse de la relation d'emploi	19
CHAPITRE 2 Les médias : quel périmètre pour les transformations d'emplois ?	63
SECONDE PARTIE Les quatre modes de régulations de l'allocation du travail	159
CHAPITRE 3 Prévalence des régulations conjointes dans les entreprises des médias	161
CHAPITRE 4 Les emplois des journalistes et techniciens, des évolutions inverses	221
CHAPITRE 5 Dans la pluralité des régulations, l'autonomie des grandes entreprises des médias	265
TROISIEME PARTIE Le rôle de l'État dans le processus d'extension des régulations ..	334
CHAPITRE 6 L'État acteur de la structuration de la relation d'emploi des journalistes	335
CHAPITRE 7 L'action publique dans les relations professionnelles : vers une relation d'emploi plus flexible ?	409
CONCLUSION GENERALE Les transformations d'emploi sous l'éclairage de la relation d'emploi.....	469
ANNEXES	481
BIBLIOGRAPHIE.....	534
SOCIOLOGIE, POLITIQUE, ECONOMIE ET HISTOIRE DES MEDIAS	547
RAPPORTS, DOCUMENTS, SITES CONSULTES	552
INDEX	559
TABLES DES MATIÈRES	572

INTRODUCTION GENERALE

Pour conduire les transformations d'emplois

Comment réguler les transformations des emplois ? La question traverse l'ensemble des relations professionnelles et de ses acteurs. De l'entreprise à la Commission Européenne, les acteurs s'imposent le devoir d'anticiper et de ne plus seulement réagir aux suppressions d'emploi pour tenter de les réduire. Car si les conflits liés aux restructurations des entreprises focalisent l'attention des acteurs sociaux et du public sur les suppressions d'emploi et le risque du chômage, les transformations des emplois sont massives, silencieuses et mal connues. Si certains emplois sont détruits, tous se transforment et bien peu d'emplois échappent aux conséquences des restructurations ou des réorganisations, d'une nouvelle technologie ou de la mise sur le marché d'un nouveau produit¹.

Comment agir pour transformer les emplois ? Cette question banale, les salariés et leurs représentants, les employeurs et l'État se la posent constamment au sein de multiples arènes : les comités d'entreprise, les négociations collectives de branche, les commissions paritaires nationales ou européennes, le ministère du Travail et bien d'autres. La question est multidimensionnelle et intéresse parmi d'autres l'organisation de l'entreprise, les métiers, les qualifications, les postes de travail et les contrats, les systèmes de formation, la protection sociale et la législation du travail. Les acteurs se sentent souvent démunis devant la complexité de la question et l'accélération des changements dans le travail, ils ont souvent le sentiment d'intervenir trop tard et pour des résultats limités dans le temps avec des ressources de planification ou de négociation souvent insuffisantes.

A la conception centralisée d'un plan national² pour l'emploi ou d'un modèle des transformations d'emploi, les acteurs des relations professionnelles préfèrent depuis deux décennies une conception plus décentralisée et négociée afin de faciliter les processus de transformation. Récemment, les lois sur la Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences et

¹Les transformations des emplois recouvrent la flexibilité interne ou externe, la polyvalence, la dissolution de l'employeur, la pluralisation des statuts d'emploi (Supiot, et al., 1999).

² Le rapport Boissonnat et plus généralement les travaux du Commissariat Général au Plan ont développé cette approche.

la Formation Tout au Long de la Vie¹ proposent un cadre à l'action en dotant les partenaires sociaux de ressources afin d'évaluer et de débattre des adaptations. Au final, leurs réponses sont apportées dans le cadre procédural déterminé par la loi mais localisées et négociées, par conséquent les transformations d'emploi font l'objet d'une régulation impliquant les employeurs, les salariés et leurs représentants ainsi que les représentants de l'État à tous les niveaux de la négociation collective. Le constat de la vigueur de la négociation collective sur l'emploi témoigne de son autonomisation dans le cadre des relations professionnelles, à la fois lors de conflits liés aux restructurations mais également d'une manière récurrente sur tous les sujets liés à l'emploi dans les IRP² des entreprises.

Qui pilote les transformations d'emploi ? Ou tout au moins qui les gère ? Les employeurs, les syndicats, l'éducation nationale, le système de formation professionnelle, l'État, la Commission Européenne ? La gouvernance de ce processus apparaît partagée et complexe du fait de dynamiques et de stratégies d'acteurs en tension. Car selon nous, l'enjeu central des transformations d'emploi est celui du contrôle des droits sur les emplois aux niveaux individuel et collectif. Les salariés dont les emplois sont supprimés ou transformés conservent un droit sur les nouveaux emplois, les dispositions obligatoires du reclassement fondent ce droit sur l'emploi dans une entreprise, un groupe d'entreprise ou un territoire, elles sont mobilisées individuellement et collectivement. La négociation lors des transformations d'emploi abordera les questions de reclassement mais en mobilisant la loi dans la négociation collective, les acteurs aboutissent à la production ou à la reproduction de règles du contrôle des emplois transformés et redistribuent les conduites de la relation d'emploi. Si des règles du droit du travail sont mobilisées dans les transactions sur le contrôle des emplois, les acteurs mobilisent aussi des règles informelles comme celles du métier pour régler l'échange.

Qui possèdera les droits sur ces emplois, comment sont-ils évalués ? Contre quoi sont-ils échangés ? Et selon quelles règles ? Les transformations des emplois interrogent à la fois la gouvernance de la relation d'emploi et la redéfinition de ses institutions. Selon nous,

¹ GPEC et FTLV Lois n°2004-391 du 4 mai 2004, n° 2008-596 du 25 juin 2008, n° 2009-1437 du 24 novembre 2009, précédées d'une négociation interprofessionnelle et de deux ANI (Accord National Interprofessionnel) en 2008, les lois reprennent en partie les accords négociés mais toutes leurs dispositions ne sont pas transposées dans la loi ou la réglementation, voir plus loin chapitre 5.

² Institutions Représentatives du Personnel : délégués du personnel, comité d'entreprise, comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail, délégués syndicaux.

l'analyse des processus des transformations multidimensionnelles des emplois requiert un objet de recherche suffisamment englobant : la relation d'emploi.

Nous arrivons ici à notre objet d'étude : la relation d'emploi, objet central des relations professionnelles selon Edwards (Edwards P. K., 2003) définie à titre provisoire comme une interaction réglée entre employeur et travailleur, nous en préciserons la notion plus loin dans ce chapitre et nous argumenterons son choix afin d'analyser les transformations d'emploi. Précisons que la relation d'emploi est tout d'abord mobilisée comme un indicateur avancé des transformations d'emploi. Si l'emploi se transforme, la relation d'emploi, sa gouvernance et ses institutions connaîtront des modifications observables, la relation d'emploi constitue le premier signal des transformations d'emploi, lors du recrutement ou de l'attribution d'un emploi à un individu. Les qualifications sont un indicateur de ce type, les modalités de leur reconnaissance, leur négociation et leur évolution témoignent des transformations d'emploi, nous l'utiliserons fréquemment dans cette thèse.

Si la question des transformations d'emploi se pose à tous les acteurs des relations professionnelles, nous pouvons en déduire qu'ils ont des capacités d'action dans ce domaine ou pensent les détenir. Elles sont certes variables et déterminées par les ressources de chaque acteur et fondées sur la dissymétrie de pouvoir entre employeurs et salariés. Il n'empêche que plusieurs acteurs des relations professionnelles doivent s'entendre et négocier sur cette question, produire les règles et les sanctions, construire les régulations de la relation d'emploi afin de gérer les droits sur les emplois et maintenir le cadre de leur collaboration productive. Notre engagement dans cette recherche repose sur l'hypothèse d'une régulation conjointe¹ de la relation d'emploi et des capacités des salariés à transformer la relation d'emploi.

Au long des chapitres de cette thèse, nous déroulons la construction des régulations de la relation d'emploi suivant les différentes strates des négociations collectives. En effet, les acteurs des relations professionnelles mobilisent la notion des niveaux de la négociation collective pour situer leur action, de l'entreprise à la branche nationale ou européenne, en passant par le groupe d'entreprises ; dans cette acception, les niveaux constituent des cadres d'action pourvus de normes, de ressources cognitives et de pouvoirs² notamment dans

¹ La régulation conjointe est conceptualisée par J.D. Reynaud (Reynaud, 1997), nous reviendrons plus loin sur ce concept majeur dans notre étude de la relation d'emploi. La régulation conjointe est partie de la théorie de la régulation sociale (TRS) (Reynaud, 2003) (De Terssac (dir.), 2003)

² Selon Giddens (Giddens, 2005, p. 82), capacités transformatrices sur des phénomènes matériels et ressources d'autorité.

l'institution de la négociation collective. Au-delà de la représentation hiérarchique des niveaux ou de leur intégration systémique, notre thèse est qu'il existe une imbrication des niveaux de la négociation collective à la fois dans l'interdépendance et les interactions, nous montrons tout au long des chapitres de la thèse, l'imbrication ou au contraire la rupture entre les niveaux dans la problématique du contrôle des emplois et des échanges sur les droits de contrôle des emplois.

La régulation conjointe et les différents niveaux de transaction constituent les gouvernances de la relation d'emploi : des acteurs situés dans des cadres institutionnels variés négocient, réalisent des transactions sur les droits de contrôle des emplois et produisent les règles. La négociation collective recouvre une partie de ces transactions qui sont également portées dans les interactions individuelles ou la négociation informelle¹.

Après la relation d'emploi, ses gouvernances et la régulation conjointe, la recherche mobilise la dimension temporelle dans l'étude des processus de transformation des emplois, ils sont caractérisés par l'observation sur une période d'un état suivi de la caractérisation d'un nouvel état *a priori* différent car observable. Au-delà d'hypothèses continuistes ou discontinuistes, nous observons les régulations de la relation d'emploi dans le secteur des médias en choisissant des périodes et des terrains particuliers afin de questionner dans le champ des relations professionnelles les travaux de recherche antécédents dans le domaine des médias. La sociologie de l'action dans laquelle nous plaçons celle des relations professionnelles suppose que l'on puisse retracer de manière diachronique les intentions d'acteurs, les choix de leurs cadres d'interaction et ainsi le travail de production et de reproduction des règles et des institutions de la relation d'emploi.

Si l'étude de la relation d'emploi nous permet de saisir les transformations d'emploi, les interactions et les cadres mobilisés par les acteurs des relations professionnelles, il est probable que ces mêmes transformations nous mènent au constat d'une transformation de la relation d'emploi elle-même. Il s'agit là d'une question centrale dans cette recherche, quelles sont les conséquences des transformations d'emplois sur la régulation de la relation d'emploi, sa conduite et ses institutions ? Une première question est celle de l'autonomisation de la relation d'emploi vis-à-vis de la relation salariale ou de la relation de travail et la seconde question est celle de la différenciation de la relation d'emploi. Selon les

¹ La transaction concerne les droits sur l'emploi en échange de l'apport de capacités transformatrices du travailleur.

constats empiriques, doit-on parler de relations d'emploi plurielles ? Dans ce cas comment caractériser leurs modalités ?

L'enjeu de cette recherche est de parvenir à une explication propre au champ des relations professionnelles dans le cadre théorique de la sociologie des relations professionnelles. L'enjeu du choix de la relation d'emploi est pour nous celui d'expliquer un processus, celui des transformations d'emploi en recourant à un objet central des relations professionnelles, la relation d'emploi, mobilisant les concepts issus de cette discipline. Quel est son potentiel heuristique et explicatif ? Nous en faisons l'expérience.

Il s'agit là d'un double enjeu théorique et aussi selon nous, d'un enjeu social. Les études sur l'emploi sont nombreuses mais dominées par l'approche économiste et les paradigmes des marchés du travail, dans l'entreprise, les sciences de gestion sont omniprésentes pour nommer et interpréter un monde des relations professionnelles dont la réalité empirique nous paraît bien différente. Alors que deux dimensions de l'emploi, économiques et juridiques font l'objet de demandes sociales et de nombreuses analyses dans leurs disciplines respectives, le rôle croissant des acteurs des relations professionnelles à négocier l'emploi n'a pas induit dans la sociologie des relations professionnelles de courants de recherches similaires sur l'emploi, au final, les transformations massives des emplois font l'objet de trop peu d'études dans le champ des relations professionnelles.

Les relations professionnelles sont productrices de règles dans l'interaction entre employeurs, salariés et l'État, cependant ces règles et leur processus de production sont à la fois peu étudiés et peu reconnus par les acteurs eux-mêmes. La négociation collective théorisée par Dunlop (Dunlop, 1958), Flanders (Flanders, 1968), la régulation conjointe de J.D. Reynaud (Reynaud, 1997) sont des représentations autonomes des relations professionnelles comme productrices d'un système de droits. Nous souhaitons apporter ici notre contribution à l'autonomisation des relations professionnelles dans la représentation que se font les acteurs de l'emploi. Il s'agit d'une demande sociale dans le pilotage des transformations d'emploi par les acteurs mais également d'une prise en compte du caractère réflexif des sciences sociales (Giddens, 1994).

Notre travail d'expert pour le compte des IRP rend compte d'une autonomie des acteurs dans le domaine de l'emploi où légitimité entrepreneuriale, déterminismes économiques et technologiques sont habituellement pensés dominants dans les relations professionnelles. Nous l'avons constaté, le recrutement, par conséquent l'emploi ou l'organisation de l'entre-

prise sont des domaines dans lesquels les acteurs salariés et leurs représentants disposent de capacités de régulations observables. Le constat empirique d'une négociation collective forte dans l'entreprise et dans les branches, la diversité des thèmes négociés concernant l'emploi infirment la conception de relations professionnelles dominées par les contextes politiques, économiques ou techniques et confortent la thèse d'une autonomisation des relations professionnelles, particulièrement sur l'enjeu du contrôle des emplois.

La négociation et les régulations conjointes de la relation d'emploi ont lieu dans un cadre institutionnel mobilisé et reconstruit par les acteurs, il appartient à la recherche de mettre en évidence la reproduction des institutions de la relation d'emploi, mais également les processus par lesquels cette reproduction tend à étendre des régulations locales à des acteurs ou des champs non compris initialement dans le projet des acteurs. Par comparaison intra sectorielle, nous recherchons les effets d'extension ou d'imitation des régulations de la relation d'emploi conduisant à des processus similaires de transformation des emplois dans les différentes activités du secteur.

L'objet de ce travail est de montrer dans le secteur particulier des médias que l'entreprise est un espace de régulation conjointe, que celle-ci ne s'arrête pas à sa porte et que les régulations collectives s'étendent à de multiples niveaux de socialisation, encadrées et habilitées par des institutions plus plastiques qu'on ne l'imagine habituellement. Au final, les acteurs des relations professionnelles disposent d'une autonomie certaine et de bien d'autres moyens d'action que la grève, en premier lieu la négociation collective, pour faire aboutir leurs projets. Ceux-ci ne se limitent pas au salaire ou à la baisse des coûts de production, ils concernent en premier lieu l'emploi. Car loin d'être un domaine réservé au management et à la gestion, nous soutenons l'hypothèse que les emplois sont régulés conjointement dans l'entreprise, généralement encadrés par des règles négociées dans les autres niveaux de socialisation des relations professionnelles, la branche nationale et européenne.

Nous cherchons également à vérifier l'hypothèse d'un emboîtement des négociations, de l'interaction entre salarié et employeur aux négociations nationales ou européennes. Les différents niveaux, l'entreprise, la branche et l'interprofessionnel constituent avec l'action publique un ensemble de régulations et de gouvernances de la relation d'emploi plutôt que des niveaux discrets et autonomes, très éloignés de la représentation de normes hiérarchisées. Nous montrons que les régulations de l'emploi possèdent des dimensions multiples selon nous imbriquées et interdépendantes reposant sur l'échange social et l'interaction, elles

sont ancrées dans les pratiques du travail, dans l'organisation du travail et sa division et sont l'objet des négociations collectives dans l'entreprise et en dehors.

Avec cette courte introduction, nous avons présenté les principaux éléments de notre problématique de recherche. Nous proposons d'analyser et de comprendre les processus de transformations des emplois en étudiant la relation d'emploi et ses gouvernances dans le champ des relations professionnelles. Cependant, les transformations d'emploi ont-elles pour conséquence une transformation du salariat et par suite des relations d'emploi ? La relation salariale est-elle encore le cadre à partir duquel penser la relation d'emploi ou bien alors celle-ci suit-elle un processus d'autonomisation et de différenciation ?

Méthodes et terrains

Les transformations d'emploi sont nombreuses depuis des décennies dans le secteur des médias, elles touchent à la fois la presse écrite et les nouveaux médias selon leurs cycles de vie. Cette actualité faite de suppressions d'emploi, de fusions et de réorganisations a nourri une forte activité de négociation collective sur l'emploi. Dans ce cadre, les acteurs de la négociation collective ont recouru à des expertises d'organisation, d'audits de PSE ou d'accords collectifs afin d'accroître leurs connaissances sur les composantes de l'emploi, les quantités et les qualités concernées par la négociation collective. Situées souvent aux moments les plus tendus des négociations voire même au moment d'un conflit, les expertises témoignent de la mobilisation des acteurs des relations professionnelles et de leurs capacités à intervenir dans un domaine où prévaut la légitimité managériale, la gestion de l'emploi et ses régulations.

De ce fait, une grande partie des terrains d'enquête est issue de notre activité professionnelle d'expertise auprès des IRP¹. Si ces terrains représentent une mine d'informations au cœur de la négociation collective sur l'emploi, il a fallu se départir du regard de l'expert pour adopter celui du chercheur. La construction de l'outil théorique constitue une première étape dans cette mise en distance, la méthodologie d'interrogation des terrains en fonction de notre problématique de recherche en constitue la seconde. S'il faut mettre à distance les observations afin de procéder à leur analyse dans le moment de l'épochè, l'apprenti chercheur revendique néanmoins d'être doublement acteur. De par son action de recherche sur la question des transformations d'emploi, il contribue à l'évolution de ce processus et à la

¹ Principalement Comités d'Entreprise, CHSCT et syndicats nationaux des médias.

construction de ses représentations, d'autre part, nous continuons d'agir au côté des acteurs des relations professionnelles afin de faciliter les transformations des emplois et développer les méthodologies d'analyse de ces transformations en tirant parti des résultats de cette recherche. Nous ne pouvons ignorer la double réflexivité de la recherche en sciences sociales, les effets de la recherche sur la réalité observée et en retour sur l'observateur¹.

Le secteur des médias, un laboratoire de la relation d'emploi ?

Le secteur des médias présente un intérêt particulier dans l'étude des transformations de l'emploi car il possède plusieurs singularités, la première est le niveau très élevé d'emplois dits précaires et de l'emploi non salarié par rapport à d'autres secteurs, la seconde est le constat paradoxal d'un secteur en pleine structuration présentant une apparente stabilité des régulations d'emploi y compris dans leurs formes les plus floues. Quels sont les processus sociaux qui stabilisent les acteurs et leur action tout en leur permettant d'innover et de développer les activités économiques du secteur ?

Le secteur est d'emblée un enjeu de définition, celui de l'espace où s'avèrent envisageables les échanges sur l'emploi et ses transformations car la dynamique des transformations d'emploi dans le secteur constitue un défi pour les acteurs des relations professionnelles, elle pose tout d'abord la question de la survie d'organisations syndicales de métier qui voient les emplois contrôlés par leurs adhérents disparaître. Par ailleurs, les restructurations du secteur s'accompagnent de la destruction d'emplois stables recomposés ailleurs dans des statuts d'emplois plus précaires ou des définitions plus floues, les terrains convoqués pour en rendre compte sont nombreux car situés à tous les niveaux des relations professionnelles.

Il faut pouvoir saisir et analyser des transformations qualitatives et quantitatives des emplois à partir d'un état existant vers des emplois cibles puis sur la base d'une représentation partagée, construire et négocier les régulations afin de passer des uns aux autres. Afin d'y parvenir tout en contrôlant les droits sur ces emplois, les acteurs des relations professionnelles mobilisent les interactions et les institutions de la relation d'emploi à ses différents niveaux, ils les modifient en les utilisant dans le projet partagé des transformations d'emploi

¹ Giddens (Giddens, 2005, p. 43) introduit la notion de double herméneutique, une réciprocity d'interprétation, entre les scientifiques des sciences sociales et les sujets qui font partie de leurs objets d'étude.

Le secteur des médias est le terrain délimitant la recherche, à l'intérieur de ce périmètre, nous repérons selon une analyse bottom-up, les composantes de la relation d'emploi et ses gouvernances afin d'identifier les processus de transformation des emplois à plusieurs échelles d'interaction. Envisagée selon la question des transformations d'emploi, la notion de secteur correspond à un espace d'emplois et de qualifications communs à ces diverses activités, à des espaces de production où s'échangent les emplois et les droits sur ceux-ci. À partir de l'analyse des emplois du secteur, en utilisant la comparaison intra sectorielle, nous repérons des formes d'emploi et des formes d'organisation du travail singulières et caractéristiques du secteur, des normes d'emploi, des modalités de l'action publique propres au secteur des médias, en bref, nous recherchons les régularités dans l'étude des processus de transformation d'emploi.

Praticien ou chercheur ? Entre empirie et théorie.

En tant que praticien des relations professionnelles, comme expert d'IRP, notre recherche a été faite d'allers et retours entre pratique et théorie, certains cadres théoriques n'ont pas résisté à l'épreuve empirique et les outils retenus l'ont été d'une part pour leurs capacités heuristiques et leur opérationnalité dans l'analyse des processus de régulation de la relation d'emploi et d'autre part leur capacité à constituer un cadre cognitif pour l'action des acteurs des relations professionnelles et pour l'apprenti chercheur.

Pour être plus précis, si les expertises auprès d'IRP dans les entreprises ont quelquefois¹ répondu aux attentes des acteurs des relations professionnelles, nos interventions auprès des acteurs de branche ont plus rarement atteint leurs objectifs. Ces échecs interrogent le praticien et le renvoient à des études complémentaires car il serait infondé de les imputer aux apories de l'action collective ou à un présumé déclin des relations professionnelles dans les branches alors que les trajectoires professionnelles et de transformation des emplois se jouent précisément dans cet espace en reconfiguration. Par conséquent, l'analyse sectorielle conduit à mobiliser un outillage théorique étendu, pluridisciplinaire, en sociologie, économie et science politique afin de couvrir à la fois les interactions au niveau micro social et le structurel, les règles et institutions qui en sont le cadre et permettent ces interactions.

¹ Les quelques moments de lumière ne peuvent faire oublier les trop nombreuses expertises qui se soldent par un rapport « PowerPoint » en séance plénière du Comité d'Entreprise, délivré dans un silence hostile et constituant une parenthèse vite refermée par le management sans effets ultérieurs sur la négociation collective ou le dialogue social.

De ce processus d'allers et retour, une dimension centrale de la relation d'emploi émerge : la régulation¹ de l'allocation du travail, elle constitue un enjeu majeur des négociations collectives sur l'emploi et, selon nous, le principal indicateur des transformations de l'emploi. Nous avons retenu pour l'analyser l'outil théorique proposé par Marsden (Marsden, 1999).

Travaillant sur l'hypothèse de régulation conjointe de l'allocation du travail, il nous fallait des outils analytiques ouvrant la boîte noire de la production de règles allant de l'interaction dans la situation de travail à la négociation collective. Enfin, il nous fallait disposer d'une matrice analytique permettant de comprendre dans quelles conditions les règles produites sont institutionnalisées ou non, imbriquées ou pas dans les différents niveaux de transactions, nous avons mobilisé dès le début de ce travail la Théorie de la Régulation Sociale (TRS) de Reynaud (Reynaud, 1997; De Terssac (dir.), 2003) et la théorie de la structuration de Giddens (Giddens, 2005), elles ont toutes deux parfaitement résisté à notre usage.

Dans le chapitre suivant, nous reconstruisons l'outil théorique issu de ce processus d'évaluation et de confrontation avec les terrains.

Présentation du plan général

Le document est organisé selon les types d'acteur et les espaces de régulation qu'ils définissent. La première partie expose la problématique et justifie l'approche sectorielle. Comment observer la relation d'emploi ? Échange social, interactions, institutions, ses multiples dimensions requièrent une définition préalable, nous exposons ensuite la problématique des régulations de la relation d'emploi ainsi que les théories mobilisées pour la traiter (chapitre 1). Afin d'être en mesure d'embrasser simultanément les différents enjeux des transformations d'emploi notre approche est sectorielle, limitée au secteur des médias dont nous devons dire en quoi il constitue un cadre d'action pertinent ou non pour les acteurs des relations professionnelles (chapitre 2) engagés dans les transformations d'emploi.

Ensuite, nous mobilisons nos terrains en explorant les différents niveaux des transactions et les cadres d'action mobilisés par les acteurs suivant une construction bottom-up partant des

¹ Ici la régulation possède deux dimensions, celle de gouvernance ou de conduite de la relation d'emploi (Sisson, 2007, p. 58) et celle de production des règles de la relation d'emploi en référence à la TRS. Pour les auteurs anglo-saxons, régulation représente plus volontiers les normes encadrant le marché du travail.

fondements micro sociaux de la relation d'emploi pour aller vers les interactions au niveau méso social et ses institutions les plus englobantes.

La deuxième partie, acteurs et processus de régulation, analyse la relation d'emploi en partant de ses fondements micro sociaux et montre les mobilisations et les transformations des institutions de la relation d'emploi là où elles s'expriment, dans les situations de travail et dans l'entreprise. Le chapitre 3 montre, à partir d'observation de pratiques de recrutement et de négociations sur les emplois, des exemples empiriques de transformations d'emplois dans les entreprises des médias aboutissant au constat des régulations conjointes de la relation d'emploi. Le chapitre 4 développe l'hypothèse de la régulation conjointe de l'allocation des tâches en comparant les transformations d'emploi de deux groupes professionnels, les journalistes et les techniciens. Les acteurs étudiés sont les IRP, et au-delà de l'entreprise, les groupes professionnels. Les organisations du travail, les PSE¹, la GPEC² sont étudiés en tant qu'espaces de négociation collective et de régulations conjointes de la relation d'emploi. Le chapitre cinq constitue une étape charnière dans l'argumentation, afin de répondre à la question de l'institutionnalisation de la relation d'emploi, nous vérifions l'hypothèse de l'extension des régulations conjointes de l'allocation des tâches de l'entreprise à la branche à partir de l'observation des dispositifs de gestion prévisionnelles des emplois. Réciproquement, nous testons l'hypothèse de l'encadrement des régulations d'entreprise par la négociation collective de branche sur la question des qualifications.

La troisième partie est centrée sur l'action publique dans les relations professionnelles du secteur des médias et analyse le rôle de l'État dans production et la reproduction des institutions de la relation d'emploi. La problématique de l'action publique dans l'institutionnalisation de la relation d'emploi est posée dans le cas des journalistes et dans le cas des négociations collectives du secteur mobilisant les instruments de l'action publique. Le chapitre six questionne la construction des systèmes de classification du groupe professionnel des journalistes dans sa relation à l'État. Le chapitre sept est centré sur la relation État/employeurs et leurs interactions dans la mobilisation des instruments de l'action publique conventionnelle ou contractuelle afin de maintenir la disponibilité d'une main d'œuvre formée.

¹ Plan de Sauvegarde de l'Emploi, obligations d'informer et de consulter les IRP en cas de licenciement collectif de plus de dix salariés.

² Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences étudiée Chapitre 5.

La conclusion présente une synthèse de la recherche sous la forme d'une typologie des relations d'emploi mises en évidence au cours de l'étude sectorielle. Nous refermons la question de l'autonomisation de la relation d'emploi et nous présentons les cinq modalités de régulations de la relation d'emploi déduites des observations des transformations d'emploi réalisées dans les chapitres précédents.

Chapitre 1

Outils théoriques et démarche d'analyse de la relation d'emploi

Introduction

Dans le champ des relations professionnelles, les emplois font l'objet d'antagonismes, de conflits et de compromis négociés en permanence, individuellement et collectivement. Ce processus d'élaboration des régulations de l'emploi mobilise et construit des règles d'organisation du travail, d'affectation des personnes à des emplois et donne la capacité aux acteurs de conduire la relation d'emploi. Les transformations d'emploi constituent un moment critique de remise en cause du contrôle des droits sur les emplois et par conséquent des régulations de la relation d'emploi. Afin de caractériser les processus de transformation des emplois, notre travail interroge les régulations de la relation d'emploi, ses acteurs, ses institutions.

Parmi ces règles nous observons particulièrement celles qui contrôlent les modalités de l'allocation du travail et participent à la limitation de l'autorité hiérarchique, elles contribuent à la régulation conjointe de la relation d'emploi et sont indicatrices des transformations d'emplois en cours car elles concernent les échanges et les transactions de droits sur l'emploi, en d'autres termes, elles règlent la conduite de la relation d'emploi.

L'usage de ces règles peut s'étendre à d'autres acteurs et prendre un caractère institutionnel comme les organisations de métier, les institutions des groupes professionnels et s'élargir à d'autres entreprises et secteurs par des processus d'extension que nous souhaitons étudier dans le cadre de l'hypothèse d'imbrication des niveaux de la négociation collective.

Les constats empiriques montrent des processus de transformation des régulations de la relation d'emploi dans les médias plus étendus et rapides que dans d'autres secteurs. S'agit-il d'une transformation ou de l'hétérogénéisation de la relation salariale (Freyssinet, 2004; Boyer, 2006) ou d'un processus de construction de régulations et d'institutions nouvelles ?

Le chapitre un rappelle la problématique puis construit l'objet et le concept de relation d'emploi (section 1) afin de le situer dans le champ des relations professionnelles, déve-

loppe les outils théorique des régulations de la relation d'emploi (section 2), traite de la question de l'extension des régulations (section 3), de la confrontation des régulations aux niveaux nationaux et européens avec le concept de gouvernance multi niveaux (section 4) puis décrit la méthodologie de la recherche (section 5).

Problématique de la recherche : l'autonomisation de la relation d'emploi

Le champ de la recherche est celui des relations professionnelles du secteur des médias français, les relations professionnelles étant définies par Lallement (Lallement, 1995, p. 3) « comme l'ensemble des pratiques et des règles [qui] structurent les rapports entre les salariés, les employeurs et l'État [...] » que nous désignerons plus loin comme la « relation triangulaire ». Le secteur des médias comprend les activités de l'édition de presse, du cinéma, de la télévision, la radio, d'internet, que nous définirons dans le chapitre 2 par l'appartenance à une filière soulignant l'interdépendance des acteurs.

***L'objet principal** de la recherche est la relation d'emploi, les acteurs et les institutions qui lui donnent effet. L'objet est délimité ainsi :*

•La dimension individuelle et collective de la relation d'emploi, les personnes et les organisations qui la font et la conduisent.

•Les acteurs et les institutions impliquées dans la conduite de la relation d'emploi et les processus de régulation concernés, l'organisation du travail, le regroupement des tâches, l'allocation des tâches, la coordination des activités, considérées dans l'entreprise et dans le contexte national et international.

Questions de départ

La question de départ repose sur le constat paradoxal d'un secteur en structuration présentant des transformations massives des emplois et l'apparente stabilité des régulations de l'emploi et du travail. Quels sont les processus concourant à l'institutionnalisation des régulations ? Les systèmes sociaux concernés ?

Question centrale

Les régulations des transformations d'emploi sont-elles un facteur d'autonomisation ou de renouvellement de la relation d'emploi ?

Questions de recherche

La relation d'emploi est-elle une modalité d'extension du salariat ou bien la transformation de celui-ci vers une autre forme d'échange. La relation d'emploi est-elle en voie d'autonomisation dans le secteur des médias ? Dans ce cas, quelles sont les modalités de la relation d'emploi ?

Hypothèses

L'enjeu central des régulations conjointes de l'allocation des tâches est celui du contrôle des emplois. La négociation collective constitue une modalité de structuration de la relation d'emploi. L'emboîtement des transactions de répartition sur les droits de contrôle des emplois est une condition nécessaire à l'extension des régulations de la relation d'emploi.

Encadré 1 Synthèse de la problématique de la recherche

Les enjeux et les difficultés de la construction de l'outil théorique.

Analyser le processus de production de règles suppose d'analyser l'articulation entre l'individu en action et le structurel en évitant le postulat du primat de l'un sur l'autre. Le premier paramètre de construction de l'outil théorique est le choix de se tenir au cœur de la production de règles, production qui ne se fait pas en laboratoire mais dans la pratique et dans l'action justifiant le choix d'une sociologie de l'action tenant à la même distance les structuralismes et les individualismes (Giddens, 1994). La théorie de la structuration de Giddens (Giddens, 2005) constitue l'enveloppe générale de notre outil théorique, elle articule l'acteur, l'action, l'interaction et le structurel et définit l'outil analytique des modalités de structuration. Notre objectif est d'opérationnaliser cet outil en analysant les dimensions de la relation d'emploi, des interactions entre acteurs des relations professionnelles aux institutions et de comprendre les modalités de structuration de la relation d'emploi dans l'hypothèse de son autonomisation.

Avec Giddens (ibid.), nous prenons le parti de considérer que l'acteur et la structure sont indissociables dans l'action même s'ils peuvent être séparés pour les besoins de l'analyse. Les institutions considérées comme cadre cognitif sont capables d'orienter les préférences de l'acteur et sa rationalité sera dès lors simplement appropriée. L'outil théorique définit ainsi un institutionnalisme centré sur l'acteur permettant l'analyse de l'interaction entre action et structure en prenant en compte les motivations des acteurs, leurs intentions et préférences dans un cadre institutionnel donné ce qui permet de vérifier si les résultats correspondent bien à leurs attentes. La relation d'emploi et les institutions qui lui donnent effet comme la négociation collective et les règlements peuvent s'analyser avec cet outil théorique. En travaillant sur la dynamique du changement institutionnel, nous évitons l'anachronisme et l'hyper fonctionnalisme qui sous-estiment la rémanence des règles anciennes et les mouvements produits par l'agrégation des conduites individuelles, l'étude de ces mouvements est cruciale puisqu'elle permet de vérifier si les attendus de l'institutionnalisation des règles créent bien l'optimum postulé.

En mobilisant un structuralisme méthodologique (Dressen & Mias, 2008), ou devrait-on dire holindividualisme (Théret, 2000), dans le champ des relations professionnelles, nous évitons plusieurs écueils, ceux des fonctionnalismes ou des déterminismes des contextes

gestionnaires, économiques, politiques¹ et technologiques qui selon nous masquent les acteurs et les capacités de la négociation collective y compris dans les situations de conflit ou d'asymétrie de pouvoir. Les théories mobilisées présupposent des acteurs autonomes dans le champ des relations professionnelles, compétents pour choisir et mobiliser en vue de leur action un cadre structurel qui les habilite et les contraint, ce faisant ils le recréent et le reproduisent, le modifient et transforment dans l'action les institutions de la relation d'emploi.

Si nous mobilisons sans réserve ce cadre général, il nous faut le confronter aux concepts issus du champ des relations professionnelles afin d'étudier les objets qui nous intéressent dans ce champ : l'échange et le conflit dans la relation d'emploi, la négociation collective et les niveaux pertinents de transaction des droits sur l'emploi.

Comme nous l'avons souligné dans l'introduction, nous souhaitons étudier les capacités de régulations des acteurs des relations professionnelles, par conséquent, les théories de la régulation conjointe (Reynaud, 1997) et celle de la négociation collective comme système de production de droits (Dunlop, 1958; Flanders, 1968; Pizzorno, 1978) et institution politique (Groux, 2005) constituent l'outillage théorique endogène. Suivant la lecture de Dunlop proposée par Mias (Mias, 2005), la production de règles par la négociation collective concerne avant tout la relation d'emploi et les conditions de travail, le processus de régulation (*rule making*) concerne principalement le lieu de travail (*work place*)² et notre analyse est centrée sur ce processus au travers de la négociation productrice d'une régulation conjointe des conditions de travail.

Le cadre théorique de Giddens et les « *middle range theories* » issues des relations professionnelles (Kaufman, 2004, p. 622) laissent néanmoins un vide théorique, celui des articulations entre les niveaux analytiques et les niveaux de l'action. Comment conceptualiser les interdépendances et les articulations entre les niveaux de la négociation collective, le niveau

¹ Critiques généralement adressées à l'égard de la conception des relations professionnelles de Dunlop. Mias (Mias, 2005) propose une relecture de Dunlop mettant l'accent sur la production des règles comme output d'un système de relations professionnelles comprenant trois acteurs, les organisations syndicales, les organisations patronales et l'État. La production de règles par la négociation collective lui confère le caractère d'une institution politique à laquelle l'État prend part.

² Dunlop cité par Mias (Mias, 2005) « An industrial relations system consists of three actors – management organizations, workers and the informal and formal ways they are organized, and government's agencies that play a role in the system as well as specialized agencies created by the actors. These actors and their hierarchies or organizations are located within an environment (...). In this environment these actors interact with each other, negotiate, and use economic and political power or influence in the process of determining the rules of the work places that constitute the output of the industrial relations system » (Dunlop, 1958, p. 13)

de l'échange micro social et le niveau moyen sectoriel ? J. R. Commons (Commons, 1990) à partir d'une pratique des relations industrielles propose l'outil théorique de l'économie institutionnaliste permettant de concevoir les transactions des droits sur les emplois et leur emboîtement aux différents niveaux de socialisation (Théret, 2007).

Dans cette posture théorique, nous éviterons de parler de système de relations professionnelles qui présente l'inconvénient de substantialiser un ensemble d'acteurs, d'interactions et d'institutions et leur présuppose à la fois cohérence fonctionnelle et stabilité, conduisant à prêter vie à des interactions sans acteurs, entre automates institutionnels actants. L'approche par la relation d'emploi nous permet également de désubstantialiser l'entreprise et d'étudier le continuum des régulations internes comme un des niveaux des transactions imbriqué dans des transactions plus englobantes.

Une construction bottom-up

Pour la clarté de l'exposé de la thèse et conformément à la construction théorique, nous suivrons une démarche bottom-up, partant du niveau micro social de la relation d'emploi vers le niveau intermédiaire, national ou européen de la branche, nous présentons ici les quatre étapes de notre argumentation.

1. La première étape analyse la relation d'emploi comme échange micro social et interaction. Nous montrons que la relation d'emploi constitue un échange social de base, une interaction située au sujet d'un emploi, la désignation d'un emploi manquant ou d'une personne pour occuper un emploi. Si l'emploi est défini comme l'ensemble des modalités d'accès et de retrait des marchés du travail (Maruani & Reynaud, 2001, p. 4) et la traduction de l'activité laborieuse en statuts sociaux, alors la relation d'emploi est l'interaction, travailleur/employeur, mobilisant ces modalités. Dans l'interaction, les individus s'inscrivent dans des cadres cognitifs communs, des relations de pouvoir et dans un cadre normatif. Cette part de structurel est disponible pour les acteurs dans l'interaction, elle les habilite pour cette action et les contraint simultanément (Giddens, op.cit).
2. La seconde étape mobilise la TRS¹ afin d'observer dans quelles conditions l'échange dans la relation d'emploi produit la coopération et les compromis et par conséquent la

¹ La Théorie de la Régulation Sociale fondée par Jean Daniel Reynaud. Cette abréviation est issue de l'ouvrage collectif dirigé par De Terssac (De Terssac (dir.), 2003).

régulation conjointe et ses règles. La régulation conjointe est le processus de création des règles par un déroulement continu de négociations qui signe pour les acteurs la capacité d'engagement dans une action commune d'une durée indéterminée. Nous supposons une négociation permanente de la relation d'emploi, au niveau individuel et collectif, elle peut aboutir à réguler les conditions de travail et particulièrement l'allocation du travail.

3. La production d'une régulation conjointe située étant démontrée, nous sommes confrontés à la question de son extension en dehors des acteurs du projet initial et par conséquent à la question de son institutionnalisation. Les règles produites sont-elles susceptibles d'être mobilisées par d'autres acteurs que leurs auteurs ? La théorie de la structuration propose l'outil analytique et le concept de modalité de structuration pour aborder cette question centrale. Nous la confrontons aux concepts des transactions imbriquées de Commons (op.cit.) car si l'apport de Giddens nous permet de penser l'institutionnalisation des règles et leur mobilisation par une communauté d'acteurs contingents, il nous incombe de situer cet apport dans le cadre des relations professionnelles vis-à-vis de l'action collective. En particulier, les questions de différenciation des niveaux des relations professionnelles, de la négociation collective dans l'entreprise et dans la branche ainsi que celles de leurs articulations et de leurs mobilisations par les acteurs sont centrales en relations professionnelles, Commons nous permet à la fois de revisiter la question des droits de propriété des travailleurs sur leur emploi et d'analyser le cadre collectif des échanges et des transactions sur ces droits dans l'entreprise et aux autres niveaux des relations professionnelles.
4. Avec le concept de gouvernance multi niveaux (Marginson, Sisson, & Arrowsmith, 2004) nous envisageons la confrontation des régulations de la relation d'emploi aux niveaux sectoriels national et européen et le rôle des négociations collectives à ces différents ordres dans les processus d'institutionnalisation et d'extension des régulations. La quatrième marche théorique mobilise les thèses de la gouvernance multi niveaux afin d'étudier le rapport entre les régulations et les institutions situées aux niveaux discrets de la négociation collective entre les trois acteurs des relations professionnelles, leurs interdépendances et leurs interactions, sans omettre le rôle particulier de l'État dans la structuration des relations professionnelles du secteur. La TRS et l'approche cognitive des politiques publiques (Jobert & Muller, 1987) nous permettent d'étudier les articulations entre la représentation des intérêts sectoriels, la régulation conjointe et le rôle de l'action publique dans la stabilisation du rapport global au sectoriel. L'eupéanisation

des relations professionnelles introduit de nouveaux acteurs, institutions et régulations, combinant des acteurs publics et privés dans des relations peu hiérarchisées et confrontant les différentes conduites de la relation d'emploi du secteur des médias.

Section 1 : La nécessité de l'objet relation d'emploi

Les termes utilisés par la littérature : relation salariale, relation d'emploi, rapport salarial ou rapport d'emploi ont des significations différentes selon les champs disciplinaires, l'objet relation d'emploi lui-même étant interdisciplinaire, il mobilise les disciplines juridiques, économiques, sociologiques et les sciences politiques. Il serait sans doute trop ambitieux de reprendre ces différentes acceptions dans chacun des champs disciplinaires et notre objectif est plus limité, il consiste à consolider une définition de la relation d'emploi dans le champ des relations professionnelles et d'autre part à distinguer cette définition par rapport aux définitions de la relation salariale ou de la relation de travail généralement reprises par les recherches en relations professionnelles.

Le premier objectif est d'ordre heuristique, il est de stabiliser la notion de relation d'emploi afin qu'elle constitue le fil rouge de l'étude des transformations d'emploi dans les médias. Le choix épistémologique de la relation d'emploi ne signifie pas l'abandon de concepts de relation salariale, ni un choix théorique sur une notion proche des sciences de gestion et des ressources humaines, mais le choix d'un objet placé entre le travail situé et le statut¹. En vue d'étudier les processus d'institutionnalisation des régulations de l'emploi, l'objet relation d'emploi nous servira à « voir » des systèmes sociaux plus larges dépassant la sphère de la relation salariale généralement admise, dans cette acception, il s'agit d'un sous champ des relations professionnelles possédant une intersection à préciser avec la relation salariale.

La définition de l'objet de la recherche : la relation d'emploi

Posons notre conception de la relation d'emploi et de ses régulations : la relation d'emploi est fondée sur un échange social, une interaction située entre individus au sujet d'un emploi défini dans une organisation. Cet échange mobilise des cadres cognitifs, des ressources de pouvoir et des normes relatifs à l'individu et à l'emploi en question. Il vise à établir un accord sur la mise à disposition, en échange d'une rémunération et de ressources, du temps et des ressources physiques et intellectuelles d'un individu pour le compte d'une organisa-

¹ La situation de travail et le statut du salarié défini par le contrat de travail, le contrat collectif et la loi.

tion dont la demande est formalisée par un autre individu et sa définition de l'emploi. La relation d'échange ne cesse pas avec l'établissement de l'accord car celui-ci sera complété et renégocié avec les différentes parties prenantes à la relation d'emploi sur fond d'asymétrie de pouvoir et dans une dynamique de conflit et coopération. L'ensemble de ce processus s'inscrit dans des régulations collectives, formalisées ou non, produites par les acteurs de la négociation collective aux différents niveaux, de l'entreprise, du secteur, national et européen. Les acteurs de ces négociations collectives agissent en mobilisant les règles et les institutions, conventions et lois qu'ils contribuent à produire en les mobilisant.

La relation d'emploi possède deux dimensions : structurelle et d'interaction. Ces deux dimensions sont intriquées dans l'action et la relation d'emploi est un cadre à la fois habilitant et contraignant les acteurs et les collectifs qui le produisent et le reproduisent dans leurs pratiques sociales régulières. La relation d'emploi n'est donc pas figée, les acteurs individuels et collectifs en produisent les règles et les institutions tout autant qu'ils sont contraints par elles, la relation d'emploi peut être conceptualisée comme système social dont les conditions de structuration permettent d'en comprendre la stabilité et les transformations structurelles (Giddens, op.cit. p. 74).

Dans cette conception, la relation d'emploi est un échange social stabilisé dans la durée par ses acteurs, ses régulations et institutions. Si la relation d'emploi est stabilisée dans le temps par des échanges et des régulations, il faut la distinguer de la relation de travail et de la relation salariale dont certaines des acceptions sont proches. Les échanges peuvent porter sur l'emploi, la réputation, des honoraires ou des droits de propriété intellectuelle, par ailleurs, en l'absence de toute relation salariale formelle, la relation d'emploi peut néanmoins perdurer entre les membres d'un groupe professionnel ou d'un réseau.

Dans cette section, nous allons successivement examiner la double nécessité empirique et théorique du recours à l'objet relation d'emploi. Puis nous allons distinguer notre définition de la relation d'emploi des définitions de la relation salariale et de la relation de travail afin d'en rendre l'usage commode pour le lecteur dans la suite du document.

Nécessité empirique de la relation d'emploi

Dans le secteur des médias, l'importance des formes d'emplois particulières (Germe, Michon (coll.), & Gaudu (coll.), 1982) est bien connue à la fois pour leur diversité et le nombre des emplois qu'elles recouvrent. Comme nous le verrons dans le chapitre 2, le

salariat classique y représente environ les deux tiers des emplois mais près d'un tiers le sont sous des statuts particuliers voire des contrats marchands. Analyser la relation salariale dans les médias par rapport à ce que devrait être une relation idéale typique nous semble impropre à saisir les dynamiques du secteur ainsi que les diversités des pratiques. Il faut disposer à la fois d'un objet englobant les interactions et les institutions qui permette d'analyser les processus mis en œuvre par les acteurs afin de comprendre l'étendue et la diversité de formes d'emplois que faute d'objet pertinent nous devrions qualifier d'atypiques ou de précaires.

Dans ce secteur, le salariat s'il est toujours la norme¹, s'exerce sous des formes pour le moins singulières dans des entreprises dont l'existence et les frontières sont souvent des plus ténues. Dans ces conditions, il est nécessaire d'élargir la relation d'emploi en dehors du salariat à des organisations autres que la firme comme les réseaux, les groupes professionnels, les coordinations. Il devient primordial de considérer également ses dimensions temporelles et spatiales, avant d'être un état, elle est en effet un moment d'échange social et cet échange est spatialement situé (coprésence ou non dans l'entreprise, en dehors de l'entreprise, localement ou intégré dans un système) et temporellement défini (par une durée, par l'absence de terme, à vie).

La forme des entreprises des médias montre également une grande plasticité, l'entreprise réseau est un mode d'organisation très présent dans le secteur, il implique des arbitrages constants entre relation de travail ou relation marchande induisant les formes particulières de la relation d'emploi. Les rationalisations ou les restructurations récurrentes de ces entreprises mettent au centre des relations collectives du travail la question de l'emploi et de sa régulation. La relation d'emploi ne peut alors se réduire à l'analyse simultanée d'une offre et d'une demande, bien avant d'être formalisée, la création ou la suppression d'un emploi sont l'objet de négociations entre les acteurs de l'entreprise, salariés et management. Chaque emploi peut faire l'objet d'un projet, d'une demande collective à mesure que l'emploi devient l'équivalent général de toute négociation.

La relation d'emploi doit permettre d'analyser les interactions, les échanges à l'intérieur d'un réseau professionnel. La relation entre un réalisateur et son caméraman n'est pas une relation salariale car le contrat est conclu avec un producteur, mais une relation d'emploi car

¹ Rappelée constamment dans chaque convention collective du secteur pour en décliner ensuite les formes singulières ou dérogatoires (voir chapitre 7).

ce réalisateur ne travaille qu'avec ce caméraman, significativement l'intérim¹ qui mobilise un intermédiaire sur le marché du travail n'existe pas dans le secteur. Leur relation est un échange social dépassant le cadre d'un tournage ou d'un projet particulier, il mobilise les règles et les institutions d'un marché professionnel². Les pigistes journalistes sont quelquefois dans des relations d'emploi stables avec les rédacteurs en chef ou les chefs de service de la publication à laquelle ils collaborent. Dans ce cas, la relation d'emploi du pigiste ne saurait être confondue avec la relation salariale dans la mesure où la rémunération de la prestation ou de l'article s'effectue sous forme d'honoraires ou de droits d'auteur sans référence à un temps de travail (voir chapitre 6).

L'étude des divers marchés du travail, de la relation de travail ou des contrats s'attache à des formes d'emploi ou à des institutions qui ne permettent pas de concevoir une relation d'emploi distincte de ses institutions. En effet que penser de l'emploi d'un intermittent travaillant avec les mêmes employeurs depuis 10 ans ? Ou d'un pigiste qui collabore durant toute sa carrière avec le même journal ? Par les statuts d'emploi on ne peut conclure qu'à des choix binaires entre permanence et précarité, domination et dépendance économique, marché du travail interne ou externe. Par la relation d'emploi on peut approcher l'existence d'un engagement réciproque qui se superpose à, et utilise, des contrats ou des institutions de la relation salariale. L'exemple des collaborateurs d'émission est éclairant, assistants des animateurs ou des journalistes, ils sont souvent depuis très longtemps à plein temps mais rémunérés par cachets ou en CDD de grille³. Supposer un engagement réciproque ou un contrat psychologique ne fait pas l'impasse sur la situation de domination qui le rend possible, cet engagement existe néanmoins pour stabiliser la relation d'emploi à long terme. Il permet la coopération sur des émissions qui mobilisent fortement des travailleurs souvent très spécialisés et en fait des acteurs stratégiques non dénués de ressources de pouvoir.

¹ Nous constatons que l'intérim n'est pas présent dans le secteur audio-visuel, la presse ou le spectacle. Les formes d'emploi comme la pige ou l'intermittence constituent pour les employeurs et les salariés des options plus flexibles et mieux rémunératrices sans intervention d'un tiers sur des marchés professionnels très régulés. La triangulation existe néanmoins avec les associations de placement ou les syndicats de métier, elle ne passe pas par un rapport marchand mais par une adhésion donnant des droits sur des emplois contrôlés par l'organisation.

² Le marché professionnel est entendu ici comme marché du travail interne à la branche. Il s'agit d'un marché du travail de branche régulé par des normes d'emploi et de métier permettant une grande flexibilité par des dispositifs de formation et d'assurances spécifiques. Nous reviendrons plus en détail sur ce sujet dans le chapitre 2 dans la section 2 sur les relations professionnelles des branches.

³ Un CDD de grille est un CDD dit d'usage conclu pour la durée d'une saison de programmation. Il est souvent renouvelé d'année en année après une interruption de deux mois après les grilles des programmes d'été. La requalification en CDI par le juge prud'homal est fréquente.

Trois exemples empiriques de l'échange dans la relation d'emploi, celui d'un monteur, le cas d'un plan de sauvegarde de l'emploi, le syndicat de métier.

Dans le premier, le monteur¹ est un salarié intermittent expérimenté : il discute avec le producteur d'une émission de jeux pour obtenir le montage d'une saison complète. Il doit négocier son salaire, ses conditions de travail et les ressources mises à sa disposition. Ce monteur est spécialiste du montage des émissions de plateau tournées dans les conditions du direct peu de temps avant la diffusion. Les producteurs employeurs lui objectent souvent qu'il est plus cher que ses collègues qui acceptent de travailler sur des bancs de montage Avid². Ce monteur demande un salaire important qu'il justifie ainsi : « si vous faites appel à moi, je prends en charge la totalité du montage jusqu'à la livraison de la bande prête à diffuser et je garantis la livraison du programme une heure avant la diffusion. J'ai besoin d'une régie de montage numérique mais si vous souhaitez travailler sur banc Avid, je peux le faire également bien que cela présente un risque supplémentaire pour la diffusion. Je pourrais aussi vous compter une demi-piège³ mais certainement pas après 22 heures où je prendrai une pige complète ». La sécurité qu'il apporte lui permet d'emporter souvent la décision, le contrat et son renouvellement ultérieur.

Pour aboutir au contrat, ce salarié négocie sur la qualification, sur le processus de production, l'organisation du travail et le partage des tâches et les deux parties mettent en forme leurs attentes, la norme de métier et celle de l'emploi. Car l'emploi n'est pas complètement fixé et normé avant la discussion avec l'intéressé, il ne prendra forme qu'après l'échange des arguments des uns et des autres. Les possibilités ultérieures d'une extension des tâches ou de modification des conditions de travail sont réduites et le contrat comporte peu de zones d'incomplétude même si sa formalisation est des plus réduites.

Réciproquement, le monteur expérimenté se protège de la concurrence des monteurs sur Avid et consolide une norme de métier qui l'avantage, il inscrit l'échange dans la durée d'une collaboration étendue à une saison. L'échange mobilise indirectement des règles et des institutions dont chacun des participants souhaite pourtant s'émanciper, la convention collective de la production est écartée par les deux parties car jugée inadaptée à la liberté de la négociation mais ses définitions de l'emploi encadrent la négociation. L'existence du métier de monteur et au-delà du marché professionnel sur lequel il évolue dépendent de ces institutions, elles contraignent cet échange et l'autorisent.

Les règles manipulées par ces acteurs trouveront d'autres usages par d'autres acteurs qui les jugeront pertinentes et robustes et participeront ainsi à leur diffusion. Les qualifications et les normes de métier, dans la mesure où elles constituent des règles de qualification et de coordination du travail présentent l'avantage d'être immédiatement efficaces pour un futur projet, ce qui constitue un des facteurs de leur extension dans la branche professionnelle.

¹ Entretien monteur PAD, avril 2006.

² Les bancs de montage informatisés sur Apple, au contraire des bancs de montage sur magnétoscopes.

³ Une journée de travail correspond à une rémunération d'une pige, une demi-piège correspond à une demi-journée de travail. La durée du travail est toujours l'objet d'une négociation lors de l'échange, lorsque l'intermittent est dans une position peu favorable, la rémunération reste identique alors que la durée s'étend quelquefois à une double journée.

Considérons le cas du Plan de Sauvegarde de l'Emploi dans une grande entreprise du secteur sous l'angle de la relation d'emploi. Tout d'abord de nombreux PSE du secteur se présentent aujourd'hui comme des plans de départs volontaires, ils mettent en jeu directement la relation d'emploi avec un salarié particulier qui supprimera son propre emploi par son départ. Ce salarié est informé, reçu par la DRH souvent par les représentants des salariés qui s'informent de son projet. Il y est beaucoup moins question de la relation salariale que des conditions de cessation de la relation d'emploi. Ces échanges répétés vont permettre de négocier et définir les règles collectives qui seront appliquées lors du PSE à tous les salariés dits volontaires.

Les négociations collectives qui porteront sur le montant des indemnisations, le soutien aux projets, ne se font pas en l'air, elles font références à des salariés particuliers, à des relations d'emploi précises qui sont autant de cas types amenés en arguments et contre arguments par les parties à la négociation collective lors de la procédure d'information en vue de la consultation des IRP.

Dernier exemple de l'existence empirique de la relation d'emploi : les associations ou syndicats de métier qui organisent le placement de leurs adhérents. Dans le cinéma ou l'imprimerie de presse, le syndicat de métier gère le marché de l'emploi, sans être juridiquement l'employeur, il place ses adhérents chez l'imprimeur en fonction des services et des charges de travail qui lui sont communiquées par les entreprises. Dans le cinéma, un syndicat ou des associations professionnelles, d'éclairagistes, de monteurs ou de cameramen procurent à leurs adhérents des informations sur les tournages à venir qui leur permettent de postuler en se recommandant mutuellement. La relation d'emploi perdure avec l'organisation au-delà du travail et des contrats qui sont généralement de très courte durée.

S'ils le sont moins aujourd'hui, les syndicats de métier ont été les acteurs pertinents des régulations de l'emploi (Saglio, 1998, pp. 130-131) car leurs adhérents sont à la fois les salariés et les chômeurs. Cela ne signifie pas la disparition de l'acteur collectif ou de la négociation collective, au contraire, elle se déplace à des niveaux micro sociaux et intra-organisationnels particulièrement lorsqu'elle concerne l'emploi. La négociation fût-elle individuelle repose sur la mobilisation de règles collectives reconnues par les parties, ses résultats seront ensuite discutés et remis en question s'il apparaît que la relation d'emploi n'est pas incluse dans le contour des règles collectives.

Encadré 2 Trois exemples de la nécessité empirique de la relation d'emploi dans l'étude des transformations d'emploi

L'objet relation d'emploi nous permet de tenter un élargissement dans le champ des relations professionnelles. Les syndicats et organisations patronales sont toujours les acteurs formels et légitimes d'une négociation collective qui vise à réguler la relation d'emploi et à maintenir les limites de l'autorité du management. Mais la relation d'emploi concerne également des acteurs moins institutionnalisés ou regroupés autour d'autres projets comme les associations, les réseaux ou les coordinations. Ils sont nombreux et influents pour protéger leurs emplois et maintenir la protection sociale liée ou non au salariat. Leur action s'exerce généralement en dehors des entreprises ou des branches directement au niveau interprofessionnel et en direction de l'État. Les intérêts collectifs qu'ils défendent font une

large place à l'individuation et ne reconnaissent pas le projet de vie salariée car ils n'ont plus aucune confiance dans l'intégration systémique du salariat¹.

Nécessité théorique de la relation d'emploi

Pourquoi développer une définition de la relation d'emploi ?

1. Une définition univoque de la relation d'emploi n'existe pas dans le champ des relations professionnelles,
2. Il faut préciser la nature de l'échange social, ainsi que l'horizon temporel de l'échange,
3. Et délimiter ce qui relève de l'interaction et du structurel dans la relation d'emploi.
4. Enfin, une définition est nécessaire afin de vérifier l'hypothèse de l'autonomisation de la relation d'emploi par rapport à la relation salariale et à celle de la recodification de la relation d'emploi.

(1) Malgré un relatif consensus, il n'existe pas à proprement parler de définition de la relation d'emploi qui soit issue d'une approche spécifiquement relations professionnelles. Les contributions sont multiples venant de l'économie politique, de l'économie, du droit, des sciences politiques et de la psychologie (Kelly, 2005, p. 49) et des sciences de gestion. Les relations professionnelles étant par nature interdisciplinaires, la relation d'emploi en tant que sous champ des relations professionnelles l'est également. Les auteurs ne proposent pas de définition unique de la relation d'emploi et empruntent les concepts de rapport salarial ou de relation salariale aux économistes, de contrat de travail et de relation d'emploi aux juristes avec une utilisation souvent parallèle de ces mêmes termes. La relation d'emploi est souvent entendue comme relation salariale et peu distinguée de ce paradigme ainsi que de celui de relation de travail. Nous situerons provisoirement la relation d'emploi entre la relation de travail et la relation salariale, le travail étant considéré comme situé et identifié aux tâches, l'emploi référant à une organisation et le salariat aux statuts et institutions.

L'objet s'avérant interdisciplinaire, il donne lieu à une analyse cumulative selon les disciplines, Fourcade décrit ainsi la relation d'emploi typique (Fourcade, 1992, p. 9) :

- économique : le revenu et la durée du travail,

¹ Les artistes et techniciens intermittents au sein de la CIPDF (Coordination des Intermittents et Précaires d'Ile De France) ne recherchent pas l'intégration sociale par le salariat mais l'émancipation par le revenu socialisé de l'artiste.

- juridique : le contrat, la durabilité de la relation d'emploi et l'unicité de l'employeur,
- social : la protection sociale, les avantages sociaux et la formation continue.

Ce type d'approche interdisciplinaire permet l'étude des produits de la structuration de la relation d'emploi, mais conduit à des vues dissociées qui rendent mal compte des aspects processuels, des interdépendances, des temporalités, des acteurs et des systèmes sociaux en présence.

En focalisant sur la relation triangulaire propre aux relations professionnelles, nous conservons une approche interdisciplinaire centrée sur les trois acteurs, leurs interactions et ses produits. Avec la relation d'emploi comme objet analytique des relations professionnelles, nous élargissons le champ au rapport au temps et à l'individu, à des interactions, des acteurs et des institutions, des processus moins bien compris aujourd'hui dans la sphère du rapport salarial.

Les auteurs anglo-saxons admettent généralement la centralité de l' « *employment relationship*¹ » dans les relations industrielles (Hyman, 2008), (Kelly, 2005) et (Rose, 2004). Edwards (Edwards P. K., 2003) précise que les relations industrielles constituent l'étude des régulations de la relation d'emploi entre salarié et employeur. Rose (Rose, 2004) retient cette définition tirée de (Blyton & Turnbull, 1998) et (Kelly, 1998) : « The employment relationship is the context within intricate interactions between employees, who may be unionized or non-unionized, and employers are conducted, both collectively and individually ». Pour ces auteurs, résumés par Sisson (Sisson, 2007), la relation d'emploi présente les caractéristiques suivantes :

- le salarié reçoit un salaire en contrepartie de la vente de sa force de travail et de ses connaissances dont l'usage est à la discrétion de l'employeur.
- L'échange est par définition indéterminé, continu et contradictoire car coopération et conflit s'entremêlent (Blyton & Turnbull, 1994, p. 31).
- Le processus d'échange est essentiellement politique et implique une négociation implicite et explicite à un niveau individuel (le contrat psychologique) et au niveau collectif (négociation collective) dans une relation asymétrique de domination.

¹ Traduite indifféremment par relation d'emploi, relation salariale ou rapport salarial par les auteurs anglais bilingues.

La relation d'emploi comprend à la fois un échange économique et une relation de pouvoir, elle se caractérise par la continuité et la nécessité d'une conduite, la relation est interdépendante créant les possibilités à la fois du conflit et de la coopération, elle est asymétrique en ce sens que l'employeur dispose d'un pouvoir plus important que le salarié. Cette asymétrie et les conflits qu'elle génère sont à l'origine des régulations de la relation d'emploi. Edwards (Edwards P. K., 1986) parle de « *structured antagonism* » afin de rendre compte de la dynamique productive entre conflit et coopération car le salarié et l'employeur sont interdépendants dans l'échange. Edwards propose le schéma suivant de la relation d'emploi (Edwards P. K., 2003) et des interactions impliquant salarié et employeur, les organisations syndicales et l'État qui participent à la gouvernance de la relation d'emploi et à sa régulation.

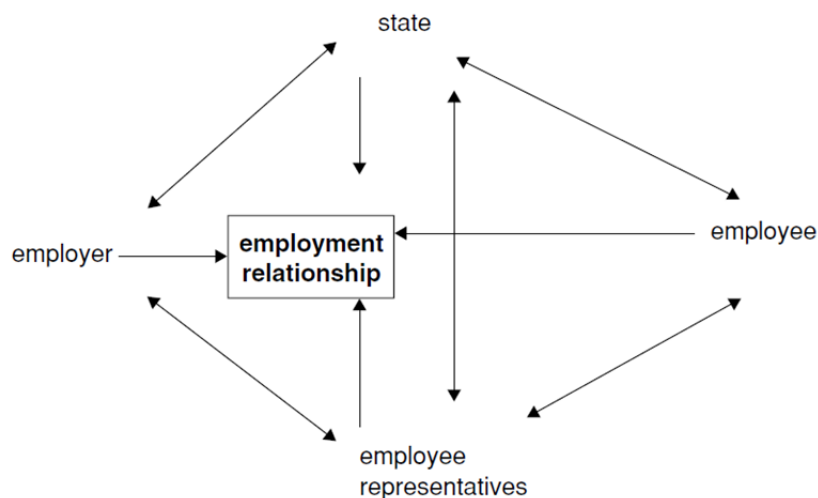


Figure 1 Les interactions de la relation d'emploi selon Edwards (Edwards P. K., 2003, p. 9)

Cette définition générale est très proche de celle que nous avons posé en début de paragraphe, elle en diffère néanmoins sur trois points : l'absence des organisations patronales, le présupposé du rapport salarial et le caractère unidimensionnel de la relation d'emploi qui serait limitée à l'antagonisme structuré. Notre définition réfère à l'emploi situé dans une organisation qui n'est pas obligatoirement une entreprise, il peut s'agir en effet d'une association ou d'un groupe professionnel qui contrôlent directement ou détiennent des droits sur des emplois. Dans notre acception de la relation d'emploi, la relation peut se situer en dehors du salariat, car l'emploi peut être attribué au sein d'un réseau, par les contacts avec un réalisateur, il peut s'agir aussi d'une prestation de service, une série d'articles à venir, lors d'une discussion avec un rédacteur en chef, payés à la pige par un salaire. Troisièmement, la relation d'emploi possède selon nous deux dimensions dans l'échange social, celle de l'anta-

gonisme mais aussi celle de la coopération à un collectif (Didry, juin 2011). De ce fait, la subordination à l'employeur ne subsume pas la relation d'emploi car la coopération est recherchée par les salariés, coopération avec les collègues, la hiérarchie, coopération indispensable permettant de réaliser son travail, d'apporter ses capacités et d'avoir les capacités pour le faire. Enfin, si l'antagonisme est structuré par des règles, nous faisons l'hypothèse qu'il soit également structurant par la mobilisation des règles dans l'interaction et leur reproduction.

Car le caractère commun aux interactions de la relation d'emploi est de reposer sur l'échange social, les définitions suivantes soulignent l'importance de l'échange social (Saglio, 1998, p. 131) et de sa durée dans le processus de régulation de la relation d'emploi. Selon Reynaud (Reynaud, 1997, p. 153), la relation d'emploi est définie comme une interaction, un échange entre un employeur et un salarié. Cet échange est complexe et mobilise plusieurs niveaux de règles. Selon lui, assimiler le rapport d'emploi à un échange social a au moins un mérite, celui de comprendre la nature nécessairement conflictuelle de la fixation du salaire et des conditions de travail. Ce n'est pas l'antagonisme des intérêts qui l'explique tout entier, il faut selon Reynaud (ibid. p.160) prendre en compte la nature de l'échange social, l'impossibilité de l'arbitrer et de parvenir à un équilibre. Le rapport d'emploi assimilé à un échange social permet de comprendre la nature du conflit entre employeur et salarié, à la différence de l'équilibre du marchandage, la négociation sur les règles peut échouer car il n'existe pas de possibilité d'arbitrage extérieur aux parties intéressées, La production des règles est le fruit d'une négociation où le conflit est toujours possible, démontrant que la tension entre conflit et coopération est bien à la source de la production des règles. Nous retrouvons ici le concept d'antagonisme structuré proposée par Edwards, moteur de la production des règles de la relation d'emploi. Pour l'étude des transformations d'emploi, nous focalisons sur des échanges d'une nature particulière, ceux relatifs aux droits sur l'emploi et par conséquent à la conduite de la relation d'emploi.

En rappelant le caractère d'échange social de la relation d'emploi, Reynaud (ibid. p.153) souligne l'importance de sa durée car l'objet de l'échange est complexe, il dure et évolue, les attentes réciproques se vérifient sur une longue période, les évolutions de carrière, l'adaptation des compétences ou des qualifications. Les résultats de ces comparaisons s'inscrivent dans la dynamique de l'échange et peuvent déboucher sur des stratégies individuelles ou collectives modifiant les termes de l'échange. Les systèmes de rémunération ou de qualification ont le caractère d'une régulation, ils sont le résultat d'interactions indivi-

duelles et collectives des acteurs mais en même temps, ils s'imposent à eux et aucun ne le maîtrise totalement.

(2) La relation d'emploi : nature et durée de l'échange social

Comme nous y invite J.D. Reynaud (ibid.), l'analyse de l'échange social amène à explorer la construction de la régulation conjointe et les ensembles de règles qui l'encadrent et structurent en retour l'interaction. L'acteur prend l'initiative de la coopération pour que l'autre coopère (Reynaud, ibid.), l'échange social suppose une contre prestation et crée des liens et des engagements, à la différence de l'échange marchand qui une fois réalisé, libère les parties. La relation d'emploi inclut une transaction sur l'apport de capacités du salarié en échange de droits sur l'emploi dans le temps, ces droits constituent une limite à l'autorité managériale et à la subordination et fondent un droit de propriété du salarié sur son emploi. Les échanges interindividuels sont multipolaires et confortent une communauté ou un réseau (Saglio, 1991, p. 539). Illustrant la thèse wébérienne (Weber, 1995) des stratégies de clôture des marchés professionnels ou d'exclusion des emplois de groupes désignés, les communautés ou les acteurs collectifs se constituent par la relation d'emploi et échangent à l'intérieur du réseau et vers l'extérieur. L'échange social est un moment, celui de l'activation des réseaux, de la construction de la relation d'emploi, avec les proches et les moins proches, en dehors de l'entreprise ou du lieu du travail sur un éventuel projet.

Durée de l'échange

Pour Gaudu (Gaudu, 1987), la relation d'emploi se caractérise par l'enracinement dans la durée, l'échange porte en effet sur une commande et non sur un bien existant, sa réalisation dépend en outre de l'employeur. Puisqu'il s'agit d'une mise à disposition de temps et de capacités, l'échange est répété (Reynaud, ibid, p. 146) et s'inscrit dans la durée. Cette dimension temporelle nous semble la caractéristique principale de la relation d'emploi et la définit par rapport aux statuts ou aux types de contrat ainsi que par rapport à la relation salariale qui ne font pas référence à la temporalité des échanges sinon pour en souligner l'indétermination. La relation d'emploi par le caractère diachronique de l'échange se prête mieux à l'analyse de ses transformations, de la rupture, des allers et retours entre états salariés, chômage et diverses formes de prestation de travail telles que nous les observons dans le secteur des médias.

Notre choix d'étudier la relation d'emploi nous permet d'élargir l'investigation aux échanges et aux règles de la relation d'emploi qui peuvent être portés par des systèmes sociaux comme les réseaux de réputation, les groupes professionnels ou des institutions comme les qualifications normées et certains syndicats de métier. La convention collective et les différentes institutions de la relation d'emploi peuvent aussi stabiliser une relation de travail de courte durée comme l'illustre la recodification des CDDU¹. La relation d'emploi peut s'avérer durable alors que la situation de travail ou les contrats ne le sont pas, nous avons cité les exemples du pigiste ou de l'intermittent employés par les mêmes entreprises sur de longues durées avec des contrats d'une durée d'un seul jour. La question de l'horizon temporel interroge la possibilité de régulations de la relation d'emploi dans des relations de travail de courte durée. L'analyse des régulations de la relation d'emploi devrait éclairer la structuration de ces institutions spécifiques et nous approfondirons cette question dans le chapitre 7 et dans la conclusion générale.

Selon Marsden (Marsden, 2004), la relation salariale classique connaît un large succès car elle assure flexibilité et efficience par le moyen du contrat à durée indéterminée. Ses trois composantes : le contrat psychologique et les attentes réciproques, les incitations à la performance principalement d'ordre économique, la loi et les conventions collectives se renforcent mutuellement et garantissent la stabilité à long terme de la relation. Marsden pose la question de l'adaptation de ces institutions de la relation salariale au cas des médias et des organisations du travail par projet. Comment limiter les opportunistes des employeurs et des salariés ? L'employeur peut être tenté de ne pas payer les heures supplémentaires qui seront bien difficiles à recouvrer par les salariés une fois l'équipe démantelée, réciproquement, comment l'employeur peut se prémunir contre un travail bâclé impossible à refaire car les circonstances ne le permettent plus. Les mécanismes fondés sur la réputation et les réseaux lui semblent insuffisants et peu articulés aux dispositions conventionnelles et légales pour limiter ces tentations. En fait, les relations de travail non permanentes ne lui semblent pas disposer de règles et d'institutions comparables à celles de la relation salariale classique pour limiter les opportunistes et stabiliser l'emploi dans la durée. Dans le chapitre 7, avec les exemples du cinéma et de la production audio-visuelle, nous montrons comment les acteurs stabilisent les relations d'emploi et limitent les opportunistes dans le cas des emplois intermittents.

¹ Les CDDU, contrat à durée déterminée d'usage ont fait l'objet d'une recodification dans les conventions collectives négociées depuis 2005 dans le secteur des médias. Dans le chapitre 7, nous reviendrons en détail sur les causes et conséquences de cette recodification du contrat CDDU.

(3) modalités de structuration de la relation d'emploi

Entre l'interaction et le structurel de la relation d'emploi, nous supposons des modalités de structuration. Ces modalités recouvrent les régulations (1) et les négociations collectives (2) de la relation d'emploi. Les règles produites et les ressources mobilisées dans l'interaction de la relation d'emploi sont en même temps les moyens de la reproduction du système social concerné (Giddens, 2005, p. 68). Y compris dans les cas où l'on considère la relation d'emploi comme continue et stable, l'interaction est constante, le salarié en CDI mobilise régulièrement seul ou avec ses collègues la relation d'emploi, pour consolider ses tâches, son emploi, son poste, sa qualification, son employabilité, sa rémunération. Dans le secteur des médias où nombre d'emplois ne sont pas permanents, la relation d'emploi est constamment mobilisée dans un réseau, dans une entreprise, pour la renouveler et la stabiliser. Comment ces interactions de la relation d'emploi prennent-elles un caractère de pratique routinière institutionnalisée ? Se transforment-elles en règles ? À cette première question s'ajoute celle de leur validité et de leur éventuelle extension à d'autres situations et d'autres acteurs.

(1) Supposant des régulations conjointes de l'emploi par les acteurs, par la négociation et le conflit, la relation d'emploi est le niveau micro social de l'échange par lequel nous commençons l'analyse de leur construction. Ces régulations concernent par exemple la qualification, l'organisation du travail qui sont produites et reproduites par des acteurs individuels et collectifs, les organisations syndicales et les IRP, au cours de leurs interactions avec le management porteur de la régulation de contrôle. Les modalités de la limitation de l'autorité du management sont ainsi reproduites dans la confrontation entre les acteurs d'où émergent les régulations conjointes applicables. La théorie de la régulation sociale de Reynaud apporte un certain nombre de réponses à ces questions en montrant comment les acteurs aux intérêts antagoniques sont à même de créer, maintenir et changer les règles du jeu social, nous développons l'apport de la TRS pour cette recherche plus bas.

Cependant, la question de la validité des régulations conjointes de l'emploi et de leur extension à d'autres acteurs ou d'autres niveaux se pose. Comme le note Saglio (Saglio, 1998, p. 131) l'emploi est certes un thème des relations professionnelles mais portées par l'importance croissante des négociations décentralisées dans l'entreprise, les négociations sur l'emploi ne sont-elles destinées qu'à être des arrangements locaux ? Cette question est capitale dans notre conception de la relation d'emploi, les règles de la relation d'emploi négociées

dans l'entreprise ou dans les situations de travail ont-elles une extension à d'autres niveaux, celui de la branche ou du secteur et réciproquement comment sont-elles encadrées ?

Ces régulations que nous supposons produites par les acteurs individuels et collectifs, négociées puis utilisées dans d'autres contextes, comment vont-elles en retour devenir un cadre d'action pour les acteurs de la relation d'emploi et sa conduite ? Selon quelles modalités s'opère la structuration de la relation d'emploi ?

(2) Commons (Bazzoli, 2000; Bazzoli, Kirat, & Villeval, 1994) apporte une réponse à ces questions en proposant d'analyser à la fois les transactions et les institutions du travail et en distinguant analytiquement trois niveaux et temporalités de la relation salariale. Considérant la transaction comme la formule de base de l'interaction sociale de négociation dans et sur les règles du jeu et l'institution comme action collective en contrôle et en expansion de l'action individuelle. (Bazzoli, 2000, p. 11), Commons propose les trois modalités de transactions suivantes :

- Les *bargaining transactions* (transaction de marchandage) correspondant à la relation salariale d'embauche et mobilisant le contrat de travail et les institutions cadres de cet échange entre deux individus.
- Les *managerial transactions* (transaction de management) sur le lieu de production. Elles représentent les relations d'autorité entre travailleur et dirigeant, dans le cadre d'une action collective organisée structurant la coopération productive.
- Les *rationing transactions* (transaction de répartition¹) issues des rapports entre force de travail organisée et direction organisée produisent les règles générales et distributives. Elles institutionnalisent les pratiques des autres transactions ainsi que les rapports de pouvoir et les régulent par la négociation collective entre représentants légaux investis de pouvoirs par les autorités politiques et juridiques.

Nous rencontrerons dans nos études de cas les exemples des transactions imbriquées, la négociation du pigiste et du producteur illustre une *bargaining transaction* qui se déroule entre deux individus supposés égaux par la loi, l'un transférant des droits sur son travail contre rémunération à un autre. Le monteur recruté est subordonné à un supérieur, en l'occurrence le réalisateur qui fixe les objectifs du travail du monteur dans une transaction managériale asymétrique qui comprend néanmoins une négociation afin de parvenir à

¹ Transposition proposée par B. Théret (Théret, 2003).

monter et diffuser le programme dans les délais prévus. Les barèmes de piges ont été négociés entre organisations d'employeurs et organisations syndicales au niveau de la branche professionnelle de la production télévision illustrant les *rationing transactions* qui s'imposent à toutes les parties prenantes¹. Cet exemple simple montre que la continuité des négociations repose sur les formes d'action associée (Bazzoli, 1999, p. 104) que Commons nomme les « *going concern* »², désignant les collectifs organisés vers un but que sont les organisations, de l'entreprise, à l'État en passant par les organisations syndicales (Commons, 1990, pp. 59-70) tenus par des « *working rules* ». Dans notre cas de la production télévisée, un ensemble d'institutions et de règles traduit l'accord de tous les acteurs des relations professionnelles sur l'existence et le fonctionnement d'une organisation particulière qui est un marché professionnel de branche, « un *going concern* » particulier que nous étudierons plus en détail dans le chapitre 2, il fournit le cadre et stabilise les interactions de la relation d'emploi intermittente.

L'analyse institutionnaliste de Commons montre l'imbrication et la continuité des négociations, l'activité de production est aussi activité de négociation, les *bargaining transactions* et les *managerial transactions* sont incluses dans les *rationing transactions* qui fixent la répartition des droits de contrôle des emplois et ceci, à chaque niveau de socialisation entre individus, collectifs de production, entreprises et organisations de branche. Notre conception de la relation d'emploi s'inspire largement de l'analyse de Commons, elle ne peut être réduite à un contrat ou une relation de subordination du travailleur, mais à un échange social continu, structuré et structurant les relations de pouvoir d'autorité et d'allocation de ressources. L'institutionnalisation des transactions par la voie de la négociation assure l'intermédiation entre l'individuel et le collectif et l'extension des règles, ce que nous montrerons dans d'autres cas que la production télévisée, dans le chapitre 4 sur l'organisation du travail, dans le chapitre 5 sur les métiers et institutions de branche et dans le chapitre 6 dans le cas de la relation à l'État de la profession de journaliste.

¹ Les transactions produisent des règles actives (*working rules*) permettant de concilier conflit et coopération dans les transactions individuelles (Théret, 2007).

² Commons (Commons, 1990, p. 58) : « a going concern is a joint expectation of beneficial bargaining, managerial and rationing transactions, kept together by « working rules » and by control of the changeable strategic or « limiting » factors which are expected to control the others. When the expectations cease then the concern quits going and production stops ». B. Théret propose: « organisation collective dynamique » ou « collectif dynamique organisé », « On peut considérer aussi qu'un concern est une « compagnie », c'est-à-dire une réunion de gens ayant un intérêt commun, concernés par un même objectif, une même affaire (que celle-ci soit industrielle, financière ou commerciale, militaire, politique, religieuse, éthique, ou encore d'ordre amical) et se donnant un cadre institutionnel formel spécifique pour se rapprocher de leur objectif. Les concerns sont donc des groupes organisés, des collectifs structurés en vue d'objectifs variés, fonctionnant sur la base d'institutions internes. (Théret, *ibid.*)

(4) Changement de paradigme ?

Avec la consolidation du concept de relation d'emploi, nous posons également la question de l'autonomisation de la relation d'emploi et d'un changement de paradigme, de la relation salariale à la relation d'emploi.

Dans leur analyse diachronique des régulations de l'emploi (Lamotte, Quintero, & Thuderoz, 1998, pp. 135-138) (Thuderoz & Bélanger, 1998), les auteurs font l'hypothèse d'une recodification de la relation d'emploi. Ils distinguent deux étapes dans les négociations d'entreprise, dans la première, la négociation ne porte que sur les contreparties en matière de salaire aux conditions de travail éprouvantes. Dans le cadre de la relation d'emploi typique (Fourcade, 1992, p. 9), le compromis travail contre salaire laisse le champ de l'organisation et de la gestion de l'entreprise aux prérogatives du management. L'antagonisme entre employeur et salariés prédomine, la régulation autonome reste conflictuelle.

La seconde étape voit une négociation d'entreprise sur les emplois prendre le pas sur les négociations salariales avec la montée d'un chômage de masse. La question de l'efficience productive n'est plus laissée à l'employeur dans la mesure où elle concerne directement les emplois et devient un objet de négociation pour les organisations syndicales et les salariés. Ces facteurs entraînent une recodification de la relation d'emploi à partir du moment où la régulation des effectifs est partiellement conjointe et le compromis qui en découle est d'une autre nature que le compromis fordiste. L'équivalent général du salaire n'est plus objet premier de la négociation car il est supplanté par l'équivalent de l'emploi, intensifiant les transactions sur le contrôle des emplois et diffusant les gouvernances¹ de la relation d'emploi. Dans cette période, les formes particulières d'emploi, les contrats d'intérim, à temps partiel et à durée déterminée se développent rapidement conduisant au constat de l'hétérogénéité de la relation salariale. Les auteurs concluent à une régulation conjointe de l'emploi dans cette deuxième phase selon une modalité productivité/emploi, un nouveau code de régulation sociale (Thuderoz & Bélanger, 1998, p. 491) .

¹ Il faut distinguer ici conduite et gouvernances, la conduite de la relation d'emploi exprime le rapport de pouvoir dans la relation d'emploi, rapport de pouvoir qui donne la possibilité au management d'établir les régulations de contrôle de la relation d'emploi et aux salariés ou aux organisations syndicales d'édicter leurs propres règles. Les gouvernances de la relation d'emploi renvoient aux multiples sources et acteurs contrôlant les règles de la relation d'emploi via un ensemble d'institutions selon diverses modalités, négociées, légiférées ou unilatérales, formelles, informelles, substantives ou procédurales (Sisson, 2007, p. 61)

Nous prolongeons cette analyse par l'hypothèse d'une troisième étape dans le processus de recodification de la relation d'emploi après celle de son autonomisation, celle de sa différenciation selon plusieurs modalités. Si l'équivalent salaire et l'équivalent emploi restent les objets de la négociation collective, la négociation porte aussi sur de nouvelles formes de revenus, comme les droits d'auteur et la rémunération de la propriété intellectuelle (Saglio, 2007, p. 204), elle porte également sur les statuts d'emploi et la normalisation ou la sécurisation des statuts d'emploi comme les contrats d'usage¹, elle porte enfin sur un horizon temporel élargi². Sur fond d'extension du salariat (Sellier, 1984), la négociation collective produit des normes concernant les frontières entre salariat et non salariat et les institutionnalise dans la relation d'emploi. Dans le secteur des médias, le constat empirique d'une stabilité des emplois non-salariés ou « précaires » laisse penser que les régulations et la construction juridique de relations d'emploi particulières ont bien produit des normes d'emploi. Nous faisons l'hypothèse d'une autonomisation et d'une différenciation de la relation d'emploi, ses modalités de structuration particulières autorisant l'hétérogénéité et l'utilisation des institutions de la relation salariale, comme les professions et la négociation collective.

Dans cette hypothèse, avec l'individualisation de la relation d'emploi, les modalités des régulations changent, la production des règles est à la fois résultante des négociations interindividuelles et de la négociation collective. La négociation collective produit les règles encadrant les relations d'emploi particulières et institutionnalise des statuts comme l'intermittence ou la pige, elles sont alors mobilisées et (re)produites dans la transaction interindividuelle. D'autres formes d'emploi hors salariat sont construites par la loi comme l'auto entreprise qui concernent aussi les journalistes et les techniciens des médias. L'opposition classique entre une forme typique d'emploi et une forme atypique, une forme stable et une autre instable n'aurait alors que peu de valeur heuristique.

La relation d'emploi mobilise à ses frontières les institutions de la relation salariale dans le cadre de l'extension du salariat, cependant le processus d'intégration dans la relation d'emploi de relations non salariales existe également et conduit à l'hypothèse de l'hybridation de

¹ Les négociations des conventions collectives de 2003 à 2007 ont porté principalement sur la codification du Contrat à Durée Déterminée d'Usage (CDDU) visant à diminuer le risque juridique pour les employeurs de requalification en CDI. (Renoux, 2007)

² Les récentes lois de modernisation sociale en 2005 puis la loi sur l'orientation et la formation professionnelle tout au long de la vie du 29 avril 2009 ont inscrit l'obligation de négocier une gestion prévisionnelle de l'emploi avec un horizon de trois ans à partir d'une information obligatoire sur la stratégie de l'entreprise.

la relation d'emploi que nous chercherons à valider dans le chapitre 6 et les conclusions de cette recherche.

Une des modalités de la différenciation de la relation d'emploi se trouve dans les grandes entreprises dont les modes de management favorisent l'individualisation et la flexibilité. La relation est renforcée entre salarié et management intermédiaire auquel il revient de fixer les primes, les conditions de travail, l'organisation du travail au long d'épisodes récurrents de restructuration affectant le service ou l'entreprise. L'usage de la relation d'emploi prend ici tout son sens, le salarié doit consolider, renégocier ses tâches, ses évolutions, sa mobilité dans l'entreprise généralement avec son supérieur hiérarchique direct¹, mais il peut faire appel à d'autres managers ou aux IRP et mobiliser les règles collectives. Nous verrons dans les chapitres 3 et 4 les exemples de ces négociations de régulations de la relation d'emploi et l'imbrication des transactions au sujet de l'emploi.

Différencier la relation d'emploi de la relation salariale

Tout comme il existe des acceptions plus ou moins larges de la relation d'emploi, la relation salariale est comprise sur un continuum allant de sa vue la plus réduite, celle de l'échange économique du travail contre rémunération jusqu'à la complexité du rapport salarial. Hyman (Hyman, 2007) distingue une conception anglo-saxonne de la relation salariale définie principalement par l'échange bilatéral entre employeur et salarié avec l'intermédiation d'agents externes comme les organisations syndicales ou les gouvernements et lui oppose la conception du rapport salarial de la théorie de la régulation (Boyer, 1986; Boyer, 2004) pour lequel l'échange ne se limite pas au salaire direct et aux deux acteurs employeurs et salariés mais implique directement l'État. La relation salariale considérée comme un statut, un état dont les institutions sont le salariat, le CDI et la subordination, caractérise l'état du salarié en tant que titulaire d'un emploi et des droits et obligations de toute nature attachés à ce statut : protection sociale, identité, qualification, intégration sociale, contrôle hiérarchique, droits et obligations garantis ou assurés par l'État.

Dans cette recherche, la différenciation entre relation d'emploi et relation salariale est centrée sur la distinction analytique entre interaction et structurel. Comme point de départ, posons la relation d'emploi du côté de l'interaction et la relation salariale du côté des règles

¹ Un exemple de management par la mobilité forcée est donné par Canal+ dont les cadres sont sommés de changer de poste tous les trois ans et poussés à faire une mobilité externe au bout de cinq ans.

et des institutions. Nous définissons alors la relation d'emploi comme un ensemble d'échanges sociaux et d'interactions qui mènent dans certains cas à une relation salariale, mais peuvent aboutir à d'autres formes que le contrat de travail ou le contrat marchand. La relation d'emploi peut mobiliser les règles et les institutions de la relation salariale mais pas exclusivement.

Au-delà des débats sur sa nature d'échange marchand ou non, la relation salariale est souvent conceptualisée comme une relation de pouvoir, des règles, des normes, essentiellement du structurel dans une approche top-down. Pour notre part, selon la dualité du structurel, nous envisageons la relation d'emploi comme ensemble d'interactions possédant des propriétés structurelles « médium et résultat des pratiques qu'elles organisent de façon récursive » (Giddens, 2005, pp. 74,75) et par conséquent pourvue de modalités de structuration dans une construction bottom-up. Nous faisons l'hypothèse d'une autonomisation de la relation d'emploi vis-à-vis de la relation salariale, car les acteurs en mobilisant en partie le même structurel, notamment les normes issues des conventions collectives et les normes juridiques, produisent et adaptent le cadre institutionnel dans l'interaction de la relation d'emploi.

Suivant l'approche top-down, les économistes de la régulation considèrent la relation salariale comme l'expression locale ou sectorielle du rapport salarial. Pour Boyer (Boyer, 2004, p. 39), le rapport salarial est d'abord un échange marchand suivi d'une relation de subordination, à l'origine d'un conflit d'ordre politique qui ne peut pas se régler sur le marché du travail et se trouve en partie canalisé par les conventions collectives. Le rapport salarial représente la configuration du rapport capital/travail comprenant les relations entre l'organisation du travail, le mode de vie des salariés et les modalités de reproduction des salariés. Au niveau de l'entreprise, la relation salariale désigne les modalités de l'organisation du travail, la durée du travail, le salaire, les perspectives de carrière, les avantages sociaux et les éléments de salaire indirect. Boyer et Freyssenet (Boyer & Freyssenet, 2000, p. 22) précisent que la relation salariale est constituée par les systèmes de recrutement, d'emploi, de classification, de rémunération directe et indirecte, d'horaires, d'expression et de représentation des salariés. Cette conception vient poser la cohérence et les liens entre la relation salariale, l'organisation productive et la stratégie de l'entreprise sur le marché des produits mais ne dit rien de leurs processus d'institutionnalisation. Elle présuppose en outre que les changements dans les modalités de la relation salariale ne peuvent qu'être exogènes aux situations de travail, les conflits du travail doivent se régler

sur le terrain politique, le compromis ou la négociation ne pouvant résoudre l'antagonisme entre capital et travail. Par conséquent ni le système de relations professionnelles ni les acteurs des relations professionnelles n'ont d'autonomie par rapport au politique.

S'inspirant de l'école de la régulation, Durand (Durand, 2009) souligne trois transformations de la relation salariale, le passage d'une mobilisation par le salaire à l'implication obligatoire des salariés, la légitimation de l'exclusion de l'emploi par les pairs, la mobilisation et la normalisation de la subjectivité des salariés. Si cette projection au niveau individuel rend bien compte des modalités renouvelées et renforcées de la subordination, Durand en conclut que la relation salariale s'impose en tant qu'institution avec toutes ses composantes et laisse peu d'autonomie aux acteurs de la relation salariale bien que leurs interactions sont davantage sollicitées.

La relation salariale caractérise l'état du salarié en tant que titulaire d'un emploi et des droits et obligations de toute nature attachés à cet état, la principale obligation étant la subordination en échange d'un droit à une rémunération directe et indirecte. La subordination et l'incomplétude du contrat de travail laissent penser que l'autorité du management lui permet d'affecter des tâches imprévues au salarié, mais les qualifications, les spécialités, l'organisation du travail elles-mêmes limitent et encadrent la subordination. Pratiquement, ces règles collectives issues de la régulation conjointe sont mobilisées dans la relation d'emploi comme routines encadrant l'autorité hiérarchique.

Situer la relation d'emploi par rapport à la relation de travail

La relation de travail est définie en droit par la CJCE¹ de la manière suivante : « la caractéristique essentielle de la relation de travail tient au fait qu'une personne accomplit en faveur d'une autre personne et sous la direction de celle-ci, des prestations en contrepartie desquelles elle touche une rémunération ». Cette définition extensive est choisie par la CJCE préférentiellement à celle de relation salariale car elle inclut tous les types d'activités professionnelles dépendantes (Gaudu & Vatinet, 2001, p. 19) afin de faciliter et d'étendre la couverture juridique des travailleurs.

¹ Cours de Justice des Communautés Européennes, renommée Cour de Justice de l'Union européenne (CJUE) après le traité de Lisbonne en 2009.

Pour notre étude, la différence entre relation de travail et relation d'emploi suit la distinction entre travail et emploi. Le travail fait référence aux situations de travail et un ensemble de tâches définies à accomplir. L'emploi définit à la fois l'organisation du travail et son regroupement en emplois ainsi que les modalités d'attribution ou d'affectation de l'emploi à un individu (Maruani & Reynaud, 2001). L'emploi s'exerce dans le cadre d'organisations, généralement des entreprises mais pas exclusivement comme nous le verrons plus bas. Le travail étant regroupé et organisé en emplois, ceux-ci ont une permanence dans le contexte de l'entreprise organisée (Dauty & Morin, 1992), une permanence équivalente à celle de l'entreprise et de ses activités et non plus limitée à l'horizon du travail à accomplir. L'emploi se caractérise dans la durée, permanence qui signe la possibilité de l'échange social sur une durée indéterminée caractéristique de la relation d'emploi.

La relation de travail s'établit pour une situation de travail donnée et des tâches déterminées, elle peut être de courte durée. Par contre la relation d'emploi est selon Gaudu (Gaudu, 1987) : « un certain droit à la poursuite d'un contrat à exécution successive ». Du fait de cette poursuite, l'employeur n'embauche pas en vue d'un certain travail déjà déterminé mais en vue d'un emploi. Il résulte que si l'attribut permanent ne peut caractériser le travail, en revanche l'emploi peut l'être. Pour Lallement, la relation de travail n'est pas réductible (Lallement, 1994, p. 205) à l'analyse en termes de marché et à sa dimension marchande, il faut y adjoindre la dimension de l'organisation. La relation d'emploi exprime le principe de l'organisation et son efficacité supérieure au principe de marché (Lallement, 1994, p. 201). Le travail organisé en emplois et contracté sans terme défini serait plus efficient que le contrat passé entre deux individus pour une besogne déterminée.

La relation d'emploi s'exerçant dans le cadre d'une organisation du travail, elle comporte des obligations comme la subordination mais aussi la limitation de l'autorité managériale. Les règles institutionnalisées ou non comme la qualification, le classement, la division du travail dans l'entreprise et les interactions avec les autres salariés limitent les prérogatives managériales dans le cadre d'une régulation conjointe de la relation d'emploi.

Section 2 : La régulation conjointe : des règles et une conduite de la relation d'emploi

La régulation¹ conjointe constitue la deuxième marche du raisonnement théorique, la relation d'emploi fait l'objet d'une négociation permanente, formelle et informelle, entre ses acteurs individuels et collectifs. Le produit de cette négociation est double, un accord sur le résultat de l'interaction, l'attribution d'un emploi, la répartition des tâches par exemple, la définition d'un niveau d'effectif mais surtout les modalités de règlement de cette interaction, sa régulation. Dans des circonstances comparables, les acteurs réutiliseront les modalités mises au point lors de cette négociation (Flanders, 1968). La négociation collective est une modalité de la régulation conjointe de l'allocation du travail et des conditions de travail, elle mène à la production de normes, du structurel, et crée un système de droits (Saglio, 1999).

La régulation possède un caractère conjoint dès lors qu'elle concerne des acteurs antagonistes qui élaborent des règles communes pour leur situation tenant compte des intérêts de chacun², elle procure à ces acteurs un arbitrage entre leurs intérêts pour la compatibilité de leurs initiatives. La régulation conjointe dégage ainsi des capacités d'action commune (Reynaud, 2003, p. 110), nous les caractériserons dans l'entreprise mais également dans d'autres situations, organisations ou groupes professionnels dans le secteur et entre acteurs institutionnels.

Nous partons ici de l'hypothèse que la division du travail, l'organisation du travail n'est pas le résultat d'une organisation des postes ou du travail par le seul management, mais le résultat d'une régulation conjointe par les acteurs, dont l'un des effets est la mise en œuvre de règles d'allocation du travail et par conséquent de règles de contrôle des emplois. Les acteurs affichent leurs projets d'efficacité collective, employeur et salariés postulent l'efficacité de l'entreprise et de leur travail comme résultat de leur action organisée, l'efficacité est légitime et constitue un schème d'interprétation partagé dans l'entreprise³. Bien entendu,

¹ Régulation peut être admis dans un sens restrictif, celui de la production de normes, pour notre part nous le situons comme modalité de structuration, à la fois production de règles ou de normes, de pouvoirs et porteur d'un sens, d'un schème d'interprétation. Ce sens élargi réunit à la fois le concept de gouvernance de la relation d'emploi que Sisson (Sisson, 2007) propose et celui de régulation de la relation d'emploi en tant que production de normes. Le sens de régulation doit être également distingué d'une acception fonctionnaliste, celui de régulation d'un système dont les paramètres de régulation sont susceptibles d'être modifiés ou améliorés.

² Selon Reynaud (Reynaud, 1997), les salariés élaborent une régulation autonome au sein du collectif de travail, le management construit une régulation de contrôle dans l'entreprise, le processus de négociation collective aboutit à la régulation conjointe. Ces trois systèmes de règles sont en tension dans l'entreprise et dans les différents niveaux de la négociation collective et sont à l'origine de la dynamique de la régulation.

³ Commons parle ici de « going concern » voir note 2 en page 39

étant donné l'asymétrie dans les pouvoirs¹, la recherche de l'efficacité passe souvent pour les uns par une réduction des allocations de ressources et pour les autres par une demande d'augmentation de ces mêmes ressources pour améliorer l'efficacité de la production. Cette recherche de l'efficacité est le projet partagé des acteurs de la relation d'emploi dans l'entreprise, il constitue l'objectif rationnel de leur recherche d'une régulation conjointe et de règles communes (Reynaud, 2003, p. 109) conduisant à un échange limitant la subordination. Nous montrerons dans le chapitre 5 que l'efficacité comme projet du collectif de production (ou coopération collective) exige comme condition une transaction préalable réglant les droits de propriété des salariés sur les emplois concernés.

Le cas particulier de la régulation conjointe de l'allocation des tâches.

Cette capacité des acteurs collectifs à produire ensemble des régulations, la formation de compromis stabilisés, nous l'étudierons particulièrement dans le cas de l'allocation de travail et de l'organisation du travail. Jean-Daniel Reynaud cite l'exemple de régulation conjointe suivant (Reynaud, 1987, pp. 96-101) : le classement d'un poste et la qualification d'un salarié dépendent moins de logiques techniques ou organisationnelles que de règles qui établissent la typologie des emplois, fixent les avantages et obligations qui leur sont associés, les conditions d'accès aux postes de travail et les chances de promotion, ces règles posent des limites à la subordination et encadrent l'autorité managériale. La classification constate, même si c'est pour le généraliser, un compromis déjà réalisé dans la production. Nous allons caractériser et détailler ce type de compromis, analyser sa construction, ses objectifs et tester sa validité dans un cas particulier, celui de l'allocation des tâches, en le recherchant dans les matériaux empiriques dont nous disposons, dans le chapitre 4, avec les groupes professionnels des techniciens et des journalistes.

Nous reprenons ici l'hypothèse de Marsden (Marsden, 1999, pp. 33-34) déduisant des travaux de Coase et Simon et prolongeant la TCT de Williamson² quatre règles suffisantes et nécessaires pour réguler l'allocation du travail, limiter les opportunités, assurer l'efficacité de l'organisation et limiter l'extension des tâches. Nous nous attacherons ensuite à caractériser les régulations produites comme étant des régulations conjointes créées dans l'échange social entre les acteurs. En regard des objectifs propres à ses acteurs, nous

¹ Les pouvoirs représentent les ressources d'autorité et les ressources d'allocation (Giddens, 2005, p. 42)

² La Théorie des Coûts de Transaction s'inscrit dans le courant néo-institutionnaliste du choix rationnel (Théret, 2000, p. 7), Commons relevant de l'ancienne économie institutionnaliste (AEI) (Théret, 2000, p. 19).

évaluerons le postulat d'efficience posé par les acteurs de la régulation conjointe et ses conditions de validité.

Marsden mobilise une démarche déductive pour caractériser quatre types de règles de transaction définissant l'allocation des tâches et du travail et limitant l'autorité managériale. Utilisant les travaux du Lest¹, il montre la diffusion et l'extension de ces règles au travers des institutions comme celles des métiers, des classifications, de la négociation collective et des branches. Selon lui, l'effet sociétal reposerait en partie sur ces quatre règles prédominant dans chacun des pays observés. Pour reprendre la terminologie de Giddens (Giddens, 2005, p. 71), ces règles seraient profondes et routinisées dans la pratique des acteurs, elles ne sont pas explicitées en tant que telles mais ce compromis réalisé dans la production est ensuite cristallisé et étendu via les institutions, les classifications en donnent un bon exemple que nous développons dans le chapitre 6 dans le cas des journalistes.

Nous discuterons la validité de cette démarche déductive et nous confrontons ses résultats à nos propres matériaux empiriques, les enquêtes et expertises réalisées dans le secteur, afin d'en tester la validité. Puis nous rechercherons dans quelle mesure les règles produites ont le caractère de régulation conjointe, principalement en retenant l'indicateur des capacités d'action, autrement dit le potentiel d'action habilitant et contraignant de ces règles pour les acteurs de la relation d'emploi.

Section 3 La question de l'extension et de l'institutionnalisation de la régulation conjointe

Dans l'hypothèse d'une différenciation de la relation d'emploi, la troisième marche du raisonnement bottom-up est l'institutionnalisation des régulations de la relation d'emploi, leur extension à des acteurs ou des domaines qui les mobilisent sans les avoir produites en tant qu'acteurs d'un projet commun. La théorie de la structuration de Giddens (Giddens, 2005) complète ici l'approche de Reynaud et de la TRS. Trois étapes construisent notre argumentation, la première consiste à délimiter l'apport de la TRS par rapport à notre problématique (1), la seconde à questionner l'institutionnalisation de la relation d'emploi au moyen de la théorie de la structuration (2) et la troisième à produire une synthèse avec l'approche institutionnaliste de Commons (3). Ces pas théoriques correspondent aux trois étages de la cons-

¹ La comparaison Allemagne France : Maurice, Sellier, & Silvestre, Politique d'éducation et organisation industrielle en France et en Allemagne. Essai d'analyse sociétale. Paris, PUF, 1982

truction de la relation d'emploi : dans les interactions, puis les modalités de structuration elles-mêmes emboîtées à plusieurs niveaux de transaction.

Si nous démontrons que la régulation conjointe est un processus de production de régulations de la relation d'emploi et de sa conduite, dans l'analyse bottom-up qui est la nôtre, il nous faut ensuite comprendre comment les règles produites dans les interactions situées peuvent s'étendre à d'autres acteurs dans des contextes et avec des projets différents de ceux des acteurs initiaux. Le constat empirique de l'extension des règles de la relation d'emploi, du changement institutionnel de ces règles ainsi que la permanence des niveaux discrets de la négociation collective témoignent de processus d'institutionnalisation des régulations de la relation d'emploi. Quels sont ces processus ? Sont-ils spécifiques à la relation d'emploi ? Confirment-ils ou non l'hypothèse de l'autonomisation de la relation d'emploi ? Pour aborder ces questions centrales, nous mobilisons les concepts de dualité du structurel et des modalités de structuration proposés par Giddens avec la théorie de la structuration (Giddens, 2005). Nous rechercherons systématiquement au cours de la thèse les modalités de structuration qui contraignent et autorisent les acteurs à produire du structurel dans les interactions de la relation d'emploi. L'une d'elle est constituée par la négociation collective et les différents niveaux auxquels les acteurs la mobilisent, l'entreprise, la branche, le secteur. L'observation de niveaux intermédiaires, comme le réseau de collègues ou le groupe d'entreprise nous conduira à compléter la vue canonique des niveaux de la négociation collective.

(1) La mise en évidence de régulations conjointes au travers des actions et des projets d'acteurs situés ne suffit pas à régler la question de l'institutionnalisation des règles produites ainsi que celle du changement institutionnel. En dehors des acteurs initiaux, les règles produites sont-elles étendues à d'autres acteurs ? Par quels processus les régulations conjointes sont-elles reproduites ?

L'existence de régulations conjointes n'explique pas le constat de règles communes ou de super règles¹ ni leur diffusion en dehors de l'action collective qui leur a donné le jour. Pour Reynaud (Reynaud, 1997), la stabilité des régulations produites par les acteurs dépend en grande partie de leur interdépendance au sein d'un système de règles. Inversement, Jean Daniel Reynaud montre avec la théorie de la régulation sociale que les règles du jeu sont

¹ Une super règle est une règle de construction de régulation, une règle d'ordre 2.

une construction des acteurs sociaux, résultant de la confrontation de leurs stratégies et de la négociation et ne sont pas nécessairement l'expression locale d'une régulation macro sociale. Le système des régulations restant selon Reynaud une construction des acteurs, plastique et indépendante des institutions, les questions de la stabilité, du rôle des institutions et de celui de l'État, la question des ressources et du pouvoir sont peu abordées par la TRS sinon comme contraintes et régulations de contrôle. Mais Reynaud se démarquera d'une interprétation systémique de ses premiers écrits, dans un ouvrage plus récent (Reynaud, 2003, pp. 109-110), il précise que la confrontation des règles et de leurs différentes légitimités n'est pas suffisante pour expliquer leur extension à d'autres acteurs ou contextes et que les règles particulières ne sont pas emboîtées dans les règles plus générales. Il reconnaît l'importance de l'inscription de l'action dans des catégories cognitives (Reynaud, 2003, p. 402) et catégorise l'action publique selon ses intentions, médiation, facilitation, structuration et décision sans expliciter les modalités de cette reconnaissance et celles de la formation des interprétations ni comment action publique et acteurs peuvent réciproquement se construire dans les relations professionnelles (Tallard, 2004, p. 29).

Si la TRS répond selon nous parfaitement à la question de la production des règles dans l'antagonisme structuré de la relation d'emploi, elle n'éclaire pas l'institutionnalisation et la stabilisation de ces mêmes règles, réduisant ces processus au résultat d'une confrontation systémique où l'État interviendrait comme régulation de contrôle. Pour notre étude de la relation d'emploi, nous approchons l'État comme acteur possible, composite, incarné et contingent des relations professionnelles engagé dans des relations bilatérales avec les employeurs et les organisations syndicales suivant des stratégies d'acteur et les aléas de la négociation collective. Nous préciserons les modalités de l'action publique tout en traitant la question de l'autonomie des relations professionnelles en tant qu'institution politique (Mias, 2007). L'apport d'un structuralisme méthodologique¹ dans le domaine des relations professionnelles est ici capital afin de comprendre les trois acteurs des relations professionnelles et leurs stratégies, les enjeux de la construction des règles et de l'action collective afin de les articuler avec le structurel et d'analyser les modalités de structuration des régulations de la relation d'emploi.

¹ En analysant les pratiques de l'action publique dans le cas de la structuration d'une branche, les auteurs (Dressen & Mias, 2008) énoncent : « Le structuralisme méthodologique met au jour des positions durables dans un écheveau de liens sociaux. Cet écheveau, résultat de positionnements individuels et d'interactions répétées entre acteurs est en même temps le produit des structures politiques qui cadrent ces pratiques individuelles. »

(2) La théorie de la structuration proposée par Giddens (Giddens, 2005) approche cette construction dans la pluralité de ses dimensions¹ par l'analyse des interactions des acteurs usant des ressources institutionnelles et contraints par elles, les produisant et les reproduisant. À sa suite, nous pouvons considérer les interactions des acteurs des relations professionnelles et les institutions de la relation d'emploi qu'ils mobilisent et reproduisent dans une relation triangulaire avec l'État. La dualité du structurel² conceptualise à la fois la stabilité et le changement institutionnel et permet le dépassement de la question de l'intentionnalité car les trois acteurs des relations professionnelles usent de pratiques routinières, leur action peut avoir des conséquences non intentionnelles et l'action publique suit rarement un plan préétabli³.

La réflexion de Giddens nous amène à considérer le double rapport entre institution et individu afin de répondre à la question suivante : les catégories de l'action sont-elles délimitées par les institutions et préexistantes à l'action ? Giddens reconnaît dans l'institution l'élément à la fois contraignant et habilitant l'action par les traces mnésiques (Giddens, 2005, p. 74) subsistant en chaque individu et les routines ; de cette manière les règles existantes sont à la fois mobilisées, reproduites et transformées par les acteurs. La compétence sociale de l'acteur individuel, sa réflexivité lui permet de reproduire les pratiques, de les modifier et de les proposer à son tour comme modèle pertinent de l'action.

Les institutions sont définies par Giddens comme les ensembles de pratiques régularisées qui ont la plus grande extension spatio-temporelle dans les systèmes sociaux (Giddens, op.cit.). Pour sa part, la routinisation renvoie au caractère habituel, tenu pour acquis, de la vaste majorité des activités qu'accomplissent les agents dans la vie sociale de tous les jours. Les routines servent d'appui à la sécurité ontologique⁴ qui, en retour, renforce ces conduites routinières. Les routines sont indispensables aux institutions sociales dont le caractère institutionnel dépend entièrement de leur reproduction continue (ibid. p. 109). Cette double définition de l'institution correspond à titre d'exemple à la règle d'allocation des tâches et à

¹ Giddens propose un outil analytique des modalités de structuration selon trois dimensions, celle de l'interprétation, du pouvoir et de la légitimation.

² Le structurel étant défini comme un ensemble de règles et de ressources, « Selon la dualité du structurel, les propriétés structurelles des systèmes sociaux sont à la fois le médium et le résultat des pratiques qu'elles organisent de façon récursive » (Giddens, 2005, p. 75)

³ Pour Giddens : « Du cours de l'action surgissent sans cesse des conséquences non voulues par les acteurs et, de façon rétroactive, ces conséquences non intentionnelles peuvent devenir des conditions non reconnues d'actions ultérieures. L'histoire humaine résulte d'activités intentionnelles mais elle n'est pas un projet voulu, elle se soustrait constamment à tous les efforts qui sont faits pour la subordonner à une direction consciente » (Giddens, 2005, p. 76).

⁴ Pour Giddens, suivant Erikson, « la routine est à la fois intrinsèque au maintien de la personnalité de l'agent et aux institutions sociales » (op.cit. p. 109).

la routinisation de ces règles car elles sont considérées comme naturelles et endogènes par les travailleurs, constitutives à la fois de leur identité professionnelle et structurant les relations entre professions. Ces règles peuvent s'étendre au-delà du cadre des acteurs collectifs initiaux et se trouver mobilisées comme du structurel par d'autres acteurs car implicitement reconnues comme « la règle qui marche ».

Giddens (ibid. pp.78,79) précise « Dans la reproduction des systèmes d'interaction, les acteurs utilisent des modalités de structuration et du même coup, reconstituent les propriétés structurelles de ces systèmes ». Giddens propose de les analyser selon trois dimensions, sémantique, normative et politique, par conséquent, une modalité de structuration se comprend à la fois comme schème d'interprétation, norme et capacités¹. Nous mobiliserons cet outil analytique dans le cours de la thèse afin de caractériser les modalités de structuration de la relation d'emploi selon ces trois registres aux différents niveaux des relations professionnelles.

Niveau de relations professionnelles	Acteurs	Schèmes d'interprétation	Pouvoirs, capacités	Normes
Europe				
Branche nationale				
Réseau d'entreprises				
Collectif de travail (service, rédaction)				
Emploi				

Tableau 1 Outil analytique des modalités de structuration

Les institutions concernées de la relation d'emploi sont la négociation collective, formelle et informelle, le droit du travail, le système de classification et de qualification, les métiers ou groupes professionnels, leurs organisations, l'organisation du travail, l'allocation des tâches, la coordination des activités, la mesure des performances, le système de rémunération. Ces règles et institutions sont le cadre structurel de la relation d'emploi, si les acteurs les mobilisent, ils sont susceptibles d'étendre les produits de la régulation conjointe à des entreprises, à des secteurs ou, selon les hypothèses de Marsden (Marsden, 1998) dans le cadre de l'analyse sociétale, à des nations entières.

La théorie de la structuration et de la modernité avancée (Giddens, op.cit. 1994, 2005) nous permettent d'interroger la régulation conjointe. Est-elle possible s'il n'existe pas de com-

¹ La dimension politique et de pouvoir d'une modalité de structuration s'analyse en terme de capacités transformatrices, la capacité de transformer les objets et celle de contrôler les personnes ou les acteurs. (Giddens, op.cit. p. 82)

munauté formée autour du projet d'action ? Ou dans les termes de Giddens, la co-présence est-elle nécessaire à la régulation conjointe ? Si la co-présence est indispensable à la négociation, celle-ci semble mise en difficulté par la dispersion des collectifs de travail dans les groupes multinationaux et son remplacement par le biais des systèmes abstraits (Giddens, 1994) posant la question du passage d'une intégration sociale à une intégration systémique. L'apport de Giddens s'avère nécessaire à la fois pour étendre l'approche de la TRS aux institutions et aux trois acteurs des relations professionnelles, analyser la stabilité des régulations conjointes ainsi que leur extension et leur mobilisation par des acteurs collectifs qui ne les ont pas initiées et comment en retour les institutions sont reconnues comme cadre de l'action et sont modifiées par les acteurs.

En adoptant l'hypothèse de la négociation collective comme modalité de structuration au sein de collectifs organisés comme les groupes professionnels, nous devons rendre compte à la fois de l'extension des régulations sectorielles de la relation d'emploi, de leur diversité et de la co-production des institutions par les acteurs des relations professionnelles. Cette hypothèse est à valider dans les chapitres 3 et 4 de la thèse et nous rechercherons les indicateurs d'une extension de la régulation conjointe de l'allocation du travail à laquelle la négociation collective aura conféré un statut de super règle (Paradeise, 1998, p. 172).

(3) Si la théorie de la structuration nous permet d'aborder la question de l'extension des régulations conjointes par les modalités de structuration, elle fournit un cadre général articulant l'acteur et le structurel mais ne traite pas spécifiquement des relations professionnelles. Giddens opérationnalise peu ses propositions théoriques en direction de l'entreprise ou des organisations mais les considère dans le cadre général de la structuration comme des systèmes sociaux spécifiques dont l'autorégulation réflexive contrôle les conditions de reproduction (Giddens, op.cit., p. 265). Pour traiter spécifiquement de l'action collective dans les relations professionnelles, qu'elle soit située dans l'entreprise, dans la branche ou sur tout autre périmètre, nous opérons une jonction avec l'institutionnalisme de Commons rendue possible par sa proximité avec le modèle de l'acteur et de l'institution de Giddens.

Alors que l'analyse du processus d'institutionnalisation des régulations conjointes constitue une étape décisive, il nous faut en effet rendre compte de l'existence des niveaux discrets de la négociation collective et montrer l'imbrication ou la discontinuité entre ces institutions. Deux emprunts à l'économie institutionnelle de Commons sont suffisants pour éclairer cette

question : les transactions sur les droits de propriété et les « *going concern* » ou collectifs organisés (Théret, 2007).

Si les emplois sont le nouvel objet de la négociation collective comme nous le relevons dans le paragraphe 4 p. 40, il s'agit à la fois d'une négociation sur les emplois et sur les règles définissant les droits de contrôle de ces emplois. Pour Kerr (Kerr, 1954), une forme de propriété sur l'emploi est reconnue au travailleur, c'est un mode de définition tout à la fois de la position du travailleur dans l'échange et du contrôle exercé sur l'allocation des postes de travail. Deux modes de propriété, collectif et individuel sont relevés par Kerr, Saglio (Saglio, 2007, p. 200) y ajoute le mode du grade et de la signature. Le mode collectif correspond à la fois à la relation d'emploi contrôlée par la profession et au *craft market*¹ contrôlé par le métier ou le syndicat, nous trouvons cette situation en partie dans l'imprimerie, le cinéma. Dans les entreprises le mode de propriété est individualisé, le salarié est considéré comme propriétaire de son emploi, il peut changer de poste, être polyvalent, ce qui est souvent le cas des grandes entreprises des médias. Dans le service public le grade est la propriété inaliénable de l'individu, ce mode se trouve sous une forme hybride dans l'audio-visuel public. Le quatrième mode est celui de la signature qui s'applique aux artistes, journalistes ou réalisateurs, ce mode est individuel et correspond souvent à une relation d'emploi sans salariat dont les modalités de structuration restent à caractériser².

Selon Paradeise (Paradeise, 1986) le contrôle des procédures d'affectation des postes et les conflits qui l'entourent visent à organiser l'insubstituabilité des salariés, c'est-à-dire organiser l'identité et les solidarités collectives afin de réaliser l'appropriation d'un ensemble d'emploi formant un marché du travail. La clôture du marché du travail constitue alors le schème d'interprétation pour des interactions réglées portant sur des échanges de droits futurs de contrôle des emplois. À la notion de marché du travail, nous substituons la conception de l'économie institutionnaliste des trois types de transactions sur les droits de contrôle des emplois emboîtées selon les niveaux de socialisation.

¹ « Il délimite le champ de compétence propre à chaque spécialité (démarcation) et combat les intrus (closed shop) ; il négocie les conditions d'utilisation de la main-d'œuvre (taux de salaire, composition des équipes, performances » normales » ...) ; il contrôle l'apprentissage et la mobilité professionnelle ; il construit des éléments d'un système de protection sociale grâce à des sociétés d'aide mutuelle (friendly societies) qui garantissent autant contre les risques de l'existence que contre les conséquences des conflits sociaux (caisses de grève). Au total, il assure le contrôle du fonctionnement de marchés du travail fragmentés selon les spécialités (craft markets) et garantit un statut pour ses membres. » (Freyssinet, 2004)

² Les groupes professionnels sont une hypothèse parmi d'autres.

La négociation ou les transactions sur les droits se déroulent au sein de collectifs organisés « *going concern* » que constituent les entreprises mais également dans les collectifs organisés que sont les groupes professionnels ou les syndicats engagés dans plusieurs types de transaction : marchandage, managériale ou de redistribution et ceci à plusieurs niveaux de négociation selon plusieurs ordres de règles correspondant aux niveaux de socialisation (Théret, 2007). Les régulations d'un niveau particulier sont à la fois le produit et le cadre des régulations des règles d'ordres adjacents. L'apport de Commons est ici décisif par la théorisation de l'imbrication de transactions sur les droits de propriété. Suivant sa construction théorique, nous tiendrons un raisonnement analogue pour la négociation collective et nous rechercherons à chaque niveau des relations professionnelles, les indicateurs de l'imbrication des transactions et de l'interdépendance des règles produites selon les types de transaction et les ordres de régulation expliquant l'extension des régulations. Nous discuterons cette hypothèse dans les cas traités au Chapitre 5 car ils posent la question de généralisation ou non des négociations collectives d'entreprise ou de groupe à d'autres acteurs et niveaux, ainsi que la question réciproque de l'encadrement de la négociation collective d'entreprise par des *rationing transactions*.

Marsden¹ propose également un modèle théorique répondant à la question de l'extension de la relation salariale accompagnant l'industrialisation. Il explique les conditions du choix du contrat de travail parmi les autres formes de contractualisation comme le contrat marchand, un choix toujours possible dans le secteur des médias². Marsden (Marsden, 1999) dans le chapitre 3 de l'ouvrage cité argumente cette extension de la règle à partir du niveau micro social, pour lui elle s'étendrait notamment par les institutions du marché du travail qui donnent un cadre au contrat de travail, stabilisent les relations d'emploi et procurent un avantage économique à ceux qui les utilisent et n'ont pas à les réinventer, cette démonstration s'étendant jusqu'à l'effet sociétal. Elle présuppose un projet d'efficacité partagée entre les acteurs de branche et l'extension des institutions par imitation, nous discutons ce point chapitre 5. Dans les médias, nous avons relevé que les branches et le secteur n'encadrent pas ou plus ces règles, ce qui semble invalider le processus d'extension par l'institution des

¹ Marsden s'inscrit dans un courant d'économie institutionnaliste en prolongeant le travail de Williamson sur l'économie des coûts de transaction (TCE). Pour les apports et la critique de la TCE, voir Sisson (Sisson, 2007) ou Théret (Théret, 2000).

² Les producteurs d'émissions de télé-réalité ont proposé des contrats marchands à leurs participants considérés comme des joueurs, mais la Cour de Cassation a estimé qu'il s'agissait de contrat de travail car les participants sont à la disposition du producteur sur le plateau, établissant le lien de subordination.

marchés du travail et les conventions postulé par Marsden (ibid. p. 242), nous discuterons l'opérationnalité de ces deux courants institutionnalistes en conclusion du chapitre 5.

Section 4 : Le secteur espace national et européen de régulation des transformations d'emploi

Pour l'analyse des transformations d'emploi, le sectoriel est le niveau méso social standard des relations professionnelles, il présente l'avantage de montrer les relations d'échanges et les constructions des acteurs dans les espaces qu'ils définissent et construisent¹, les travaux du LEST ont ainsi montré l'intérêt de penser le secteur comme espace de qualification (Silvestre, 1986, p. 55). Les processus de régulation et les produits de ces processus sont simultanément accessibles dans ce cadre, le contenu des accords, la cohérence des règles produites et leurs interdépendances peuvent ainsi être interrogés par rapport aux motivations, aux préférences et aux intentions exprimées par les acteurs dans une analyse qui reste centrée sur eux. Les comparaisons intra-sectorielles permettent ainsi d'identifier des facteurs causaux et de construire des indicateurs afin de tester nos hypothèses de recherche. L'étude sectorielle permet de dépasser la question de la nationalité du système de relations professionnelles car nous vérifierons à la fois l'hétérogénéité des régulations nationales et la convergence des régulations de branche dans les médias au niveau européen.

Les trois acteurs des relations professionnelles conduisent les politiques de transformation des emplois au niveau du secteur et de ce fait, ils produisent des régulations et reproduisent les institutions de la relation d'emploi. Comment sont-elles articulées aux régulations de branche ou d'entreprise ? Aux régulations européennes sectorielles ou interprofessionnelles des relations professionnelles ? Nous analysons la production et la diffusion des régulations sectorielles de la relation d'emploi dans les espaces nationaux et européens à la lumière des concepts de gouvernance multi niveaux (MLG)² (Marginson, Sisson, & Arrowsmith,

¹ L'inconvénient est de limiter la portée scientifique de la recherche sectorielle par le peu de généralisation qu'elle permettrait. Pour dépasser cette question, nous avons choisi de comparer différentes entreprises à l'intérieur de ce secteur et des entreprises multinationales du secteur des media.

² Sisson (Sisson, 2007, p. 25) illustre le concept de MLG : « Peters and Pierret (2002: 6-8) develop some of these nuances in stressing the key features that have come to be associated with MLG:

- it refers to a 'process through which public and private sector actions and resources are coordinated and are given common directions and meanings'

- it relates to circumstances where 'actors, arenas, and institutions are not ordered hierarchically but have a more complex and contextually defined relationship'

- it denotes a 'negotiated order rather than an order defined by a formalized legal frameworks ... The negotiated nature of MLG reflects the « nested » nature of the institutional arrangements; the break-up of traditional hierarchies has disrupted the previous more distinct patterns of command and control (Pierre and Stoker, 2000: 31).

Suite page suivante

2004). Prolongeant l'institutionnalisme de Commons, le concept de MLG nous rappelle qu'aucune organisation du travail n'est isolée mais intégrée dans plusieurs niveaux d'institutions (Sisson, 2007, p. 27) et nous souhaitons montrer qu'il existe des interactions verticales mais également horizontales, des contextes simultanés et des effets simultanés de l'action et des institutions aux niveaux local, régional, national et international concernant les régulations de la relation d'emploi (Léonard & Sobczak, 2009) du secteur des médias.

L'action publique sectorielle, les restructurations de multinationales et la négociation collective de branche de l'audio-visuel constituent les terrains étudiés afin d'y rechercher les indicateurs de régulations conjointes de la relation d'emploi et les modalités de structuration de ces régulations. Les gouvernances de la relation d'emploi constituent un enjeu dans le périmètre sectoriel où le registre du pouvoir ne s'exerce pas directement dans la relation d'emploi mais dans des échanges politiques créateurs de droits encadrant les transactions d'ordre inférieur. Les gouvernances de la relation d'emploi mettent ainsi en lumière la production de normes par les acteurs des relations professionnelles et en premier lieu, l'État.

Le secteur des médias français bénéficie de politiques publiques sectorielles en vue de favoriser son développement, elles s'appuient sur des référentiels d'action publique de diffusion culturelle et d'accès à l'information ainsi que sur de nouvelles normes de la relation d'emploi comme le CDDU et le régime spécifique d'indemnisation du chômage des intermittents (annexes 8 et 10), ces règles sont produites dans l'interaction entre acteurs des relations professionnelles par la négociation collective et la loi. Nous étudierons ici l'action publique dans la relation avec les employeurs et leurs représentants à la lumière de l'analyse cognitive des politiques publiques en faveur des médias (Jobert & Muller, 1987; Muller P. , 2000), relation où ces deux acteurs recherchent une articulation des intérêts généraux et des intérêts particuliers à leur branche en construisant un schème d'interprétation : le référentiel de l'action publique en vue de répartir les ressources et de produire de nouvelles normes.

L'État mobilise la négociation collective comme une des modalités de l'action publique en faveur d'une politique sectorielle, nous étudierons les Commissions Mixtes Paritaires dans les médias entre 2005 et 2008 et les conséquences de cette négociation collective sur les régulations de la relation d'emploi du secteur des médias. Réciproquement, les demandes des employeurs en vue de réduire l'incertitude juridique sur les nouvelles formes de contrats

• It is frequently conceptualized as a 'political game' in as much as 'relaxing regulatory frameworks provides opportunities for strategic and autonomous behaviour by the actors involved in governing'. »

de travail ont été mises à l'agenda politique lors de la crise de l'intermittence, débouchant sur des conventions collectives étendues. Nous verrons dans le chapitre 7 comment cet exemple illustre les interdépendances des gouvernances et des institutions de la relation d'emploi.

Nous nous interrogerons sur l'existence de régulations sectorielles de l'emploi débordant le cadre de l'État-Nation¹, sur la transposition des régulations et institutions nationales par des acteurs transnationaux et dans quelle mesure elles constituent des ressources et des contraintes pour les acteurs nationaux des relations professionnelles. L'étude du processus d'extension des règles d'allocation du travail nous amène à considérer les différentes institutions concourant aux régulations de l'emploi, la structuration de nouveaux acteurs et le processus d'eupéanisation des relations professionnelles du secteur.

À la lumière du constat de l'hétérogénéité des régulations de la relation d'emploi et de ses gouvernances, nous vérifierons l'hypothèse de l'autonomisation de la relation d'emploi et de sa différenciation selon plusieurs types, en conclusion, nous proposons une typologie des relations d'emploi dans une matrice à double entrée, selon les niveaux de transaction et selon les dimensions analytiques du structurel.

Section 5 Méthodologie, l'analyse sectorielle et l'expertise pour les IRP

Justification du plan

Le plan de la thèse est articulé autour des acteurs et des espaces qu'ils construisent, avec Maurice (Maurice, 1998, p. 13) et Giddens (op.cit. 2005), nous situons les acteurs dans les espaces qu'ils construisent par leurs régulations et qui sont à la fois contraignants et habilitants : les organisations du travail, dans l'entreprise ou en dehors, les groupes professionnels, les fédérations, les entreprises transnationales, les instances européennes. Les niveaux discrets des relations professionnelles sont ainsi les niveaux de socialisation construits par les acteurs et constitutifs du schéma explicatif qu'ils proposent pour cadre des relations professionnelles, ils témoignent du regroupement des pratiques institutionnalisées. Quand nous abordons la notion de secteur des médias, nous faisons référence à la signification que

¹ Dans cette conception, les frontières d'un système social peuvent être plus ou moins malléables dans certains épisodes, se rétrécir ou s'élargir selon l'étendue spatio-temporelle évolutive des pratiques sociales qui le constituent et qui en sont constituées. Il s'agit donc d'une prise de distance par rapport à l'institutionnalisme et au néo-institutionnalisme des approches classiques en relations industrielles (Dunlop 1993, Kochan, Kats et McKersie 1986). Dans la théorie de la structuration, il n'y a pas une telle conception substantive des institutions.

lui donnent les acteurs du secteur comme cadre de leurs interactions dans le champ des relations professionnelles. C'est la raison pour laquelle nous retenons la notion de filières que nous proposons la représentation provisoire suivante que nous développons dans le Chapitre 2 : en grisé, les activités situées dans le champ de l'étude.

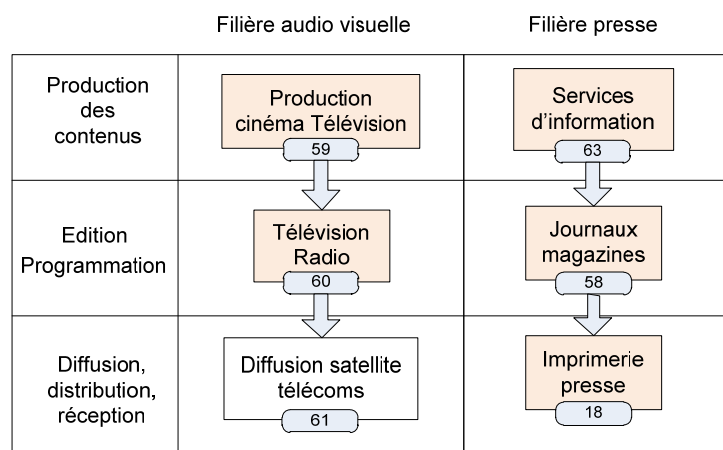


Figure 2 Définition du champ de l'étude : les deux filières des médias, en grisé les activités dans le champ de l'étude selon leur codification NACE

Notre objectif est de mettre en évidence les interdépendances entre les différents acteurs, quels que soient les niveaux où ils puissent se situer et montrer à la fois la cohérence et l'intrication des régulations qu'ils produisent. Dans cette perspective, ce n'est pas tant le niveau de l'entreprise qui nous intéresse que l'espace où la relation d'emploi est exprimée. Cet espace est désigné comme le « *workplace* » par les auteurs anglo-saxons, comme la situation de travail, l'atelier ou les relations de travail par les auteurs français des relations professionnelles, nous y ajoutons le réseau, la filière et la profession.

Les raisons du choix du corpus de cas ?

Suivant ce schéma bottom-up, nous avons ordonné et sélectionné les terrains parmi les entreprises ou les organisations expertisées dans notre pratique de consultant ainsi que les terrains de recherche. Les premiers chapitres sont construits autour d'enquêtes et d'analyses menées en entreprise à la demande des IRP sur les questions de changements technologiques et leurs conséquences. Nous avons retenu les cas qui documentaient le niveau de l'analyse retenu : dans les chapitres 3 et 4, la relation d'emploi dans l'entreprise et ses régulations lors des transformations d'emploi. Les chapitres suivants ouvrent à partir de l'entreprise vers la branche et le secteur avec le Chapitre 5, puis sur les groupes professionnels et les institutions paritaires dans les Chapitre 6 et 7. Certains terrains sont mobilisés à plu-

sieurs reprises selon le niveau de transaction considéré. La liste des terrains, des entreprises retenues et des entretiens figure en annexe (voir A 1 : Table des terrains et liste des entretiens p. 481).

	Entreprises ou organisations enquêtées	Niveau de l'analyse
Chapitre 3	TF1, M6, Visual TDF, Lagardère, Cognac Jay Images	Pratiques de recrutement, négociations sur l'emploi dans les IRP.
Chapitre 4	M6, Europe 1, RFI, Hachette.	Comparaison des organisations du travail de deux groupes professionnels.
Chapitre 5	HFA, Canal+, OPCA et CPNEF audio-visuel, CPNEF presse.	Négociation des qualifications et dispositifs d'anticipation des transformations d'emploi dans l'entreprise et la branche.
Chapitre 6	Groupe professionnel des journalistes, SNJ.	Structuration des qualifications de la profession dans la relation à l'État.
Chapitre 7	Négociations de branche en Commission Mixte Paritaire. EDEC presse, EDEC industries techniques.	Extension des régulations de la relation d'emploi par l'action publique.

Tableau 2 Les terrains mobilisés dans le schéma d'analyse bottom-up

Ces expertises ou enquêtes ont pour point commun de porter sur les qualités et les quantités de l'emploi dans des situations de transformations des emplois, restructurations, PSE, GPEC, refonte des systèmes de qualification et changements de technologies dans le secteur (numérisation, Internet). Lors de ces travaux, nous avons élaboré des méthodologies visant à caractériser les qualités et les quantités des emplois concernés.

Les accords collectifs du secteur sont analysés afin de produire des indicateurs sur la conduite de la relation d'emploi. Les champs, les définitions des contrats, des qualifications et des classifications, les thèmes traités par les accords font l'objet d'une évaluation de leurs conséquences sur la conduite de la relation d'emploi dans les monographies d'entreprise. Nous exploitons également les enquêtes réalisées pour les acteurs du secteur, organisations syndicales et structures paritaires.

Les emplois de la branche ont fait l'objet d'un dénombrement dans des rapports officiels du ministère de la culture, du travail, des institutions de branche. Nous les avons exploités et confrontés à nos propres analyses afin de parvenir à une estimation robuste du nombre et de

la qualité des emplois. La méthode est à la fois comparative et historique mêlant démarche inductive et déductive.

Méthodes qualitatives

Elles reposent pour l'essentiel sur les outils et les indicateurs proposés par Marsden concernant les règles d'allocation du travail et de division du travail (voir Chapitre 4 p. 232 pour leur mise en œuvre). Nous les avons complétés par des analyses lexicographiques des entretiens¹ et des débats organisés dans les entreprises afin de caractériser les enjeux et les stratégies des acteurs des relations professionnelles. Nous avons retenu deux types d'entretiens, individuels et collectifs, ces derniers nous permettent d'analyser les interactions et les jeux d'acteurs, ils font partie intégrante de notre pratique d'expert. Nous avons constitué un corpus des textes et accords, des conventions collectives, des projets en négociation des productions formalisées comme les référentiels, les études sur les évolutions des métiers afin de constituer un dictionnaire des thèmes.

Analyse de l'allocation des tâches et des régulations de l'emploi selon Marsden.
Approche par la production ou la formation :

- *définition des postes,*
- *transférabilité des compétences,*
- *rémunération de l'expérience,*
- *reconnaissance des compétences professionnelles,*
- *périmètres des rémunérations des marchés internes et professionnels.*

Approche par les tâches ou les fonctions :

- *Système de contrôle : la responsabilité de la tâche,*
- *Rigidité du workflow*
- *Spécialisation fonctionnelle ou segmentation des missions ?*
- *La segmentation hiérarchique*
- *Les formes de flexibilité fonctionnelle.*

Encadré 3 Les indicateurs de l'analyse des règles d'allocation du travail (Marsden, 1999)

Méthodes quantitatives

La rupture épistémologique consiste à séparer l'emploi et le salarié souvent considérés comme équivalents et confondus en termes d'effectif ; notre méthodologie confronte la demande de travail caractérisée par le nombre d'emplois exprimés en ETP et l'offre de travail caractérisée par le nombre d'ETP salariés dans le service concerné ou les qualifications concernées. L'unité retenue est l'ETP que nous caractérisons selon les conventions

¹ Lors de chaque expertise, nous avons réalisé une moyenne de 20 entretiens, transcrits et pour certains traités au moyen du logiciel Wordmapper afin de livrer une analyse AFC (analyse factorielle des correspondances).

collectives et les accords en vigueur dans le collectif concerné. Par ailleurs dans les entreprises où nous avons pu disposer des informations sur les rémunérations, les outils d'ACP¹ ont été mobilisés afin de discriminer les carrières selon les qualifications (voir Chapitre 6 p. 344).

L'indicateur des emplois mesurés en équivalent temps plein ETP
Un équivalent temps plein représente la quantité de travail exprimée en heures effectuée par un salarié par an, légalement 1607 heures. Il autorise une approche globale des emplois permanents ou non permanents et la mesure de leurs variations. Cet indicateur n'est cependant pas disponible dans toutes les enquêtes statistiques au niveau macro ou méso, l'EAE² l'utilise partiellement. Lorsqu'il n'est pas disponible nous reprendrons le nombre des salariés présents au 31 décembre ou le nombre moyen de salariés comme substitut. Lorsque nous ne disposons que des masses salariales, nous calculons une équivalence entre salaire et temps de travail sur la base du salaire moyen journalier ou mensuel de la branche d'activité afin d'estimer le nombre des emplois en ETP qui sont dans ce cas un indicateur au niveau intermédiaire. Dans les monographies des entreprises, nous avons recours à l'ETP pour évaluer la demande de travail à partir des charges de travail et l'offre de travail à partir du nombre d'heures fournies par les salariés (conventionnellement et pratiquement) quels que soient leurs statuts. En tant qu'indicateur micro-économique, l'ETP peut voir sa valeur varier selon les accords et les pratiques dans les services, les entreprises et les branches.

Encadré 4 Les différentes méthodes de calcul de l'ETP

¹ Au moyen de Sphinx et Eureka pour l'ACP (analyse en composantes principales).

² L'Enquête Annuelle des Entreprises conduite par l'INSEE sur la base des DADS.

Chapitre 2

Les médias : quel périmètre pour les transformations d'emplois ?

Résumé

Le second chapitre pose les questions de l'existence d'un secteur des médias français, de ses définitions multiples et des enjeux portés par ses acteurs et justifie la pertinence d'une étude sectorielle. L'analyse diachronique de la constitution des acteurs constitue l'approche du système des relations professionnelles du secteur, suivie de l'analyse des fonctions conventionnelles et des différentes formes institutionnelles mobilisées dans les relations d'emploi du secteur. Nous présentons ensuite une sociologie des emplois du secteur afin de définir les contours des transformations d'emploi en cours.

Introduction

Le secteur des médias est un secteur très jeune même si certaines de ses composantes, comme la presse écrite ou le cinéma sont plus anciennes. Ce secteur présente à la fois des activités et des industries de la communication établies de longue date comme la presse nationale, régionale ou magazine et des activités beaucoup plus récentes comme l'édition de sites et la publication sur Internet. Il en résulte une grande hétérogénéité, à tel point que l'on peut questionner l'idée même d'une possible structuration du secteur et la pertinence d'une approche sectorielle. Il convient de confronter ce premier constat à celui d'institutions comme celles des métiers du cinéma ou celui de journaliste stabilisant et structurant transversalement les relations professionnelles des médias. L'objectif de ce premier chapitre est de délimiter le périmètre dans lequel les acteurs accordent un sens aux transformations d'emploi et disposent des ressources cognitives, normatives ainsi que des capacités à contrôler ces transformations.

Notre hypothèse principale est que l'étude des régulations de la relation d'emploi prend tout son sens dans le champ des médias dans la mesure où il s'agit de l'espace à l'intérieur duquel les acteurs situent les enjeux et les conflits de définition des périmètres des marchés des biens et du travail. La construction des institutions de la relation d'emploi délimite, conjointement à d'autres régulations, l'espace du secteur des médias. Le secteur s'institutionnalise

en espace d'emploi et de qualification avec la mobilisation par les acteurs d'institutions comme l'emploi intermittent, la pige, mais aussi la profession de journalistes, le marché professionnel des techniciens. La notion du secteur comme périmètre de gouvernance des relations d'emploi se trouve également dans le cas du BTP étudié par Tallard (Tallard, 2004, pp. 98,105). Si nous abordons cette étude par cet enjeu majeur, il n'est pas envisageable de la conclure ici car il s'agit d'un processus dynamique que nous approchons dans ce chapitre introductif du secteur et que nous développerons dans les chapitres suivants de la thèse.

Le secteur des médias ne correspond pas à la définition d'une branche conventionnelle et la tentation de recourir à une définition légale-rationnelle des regroupements d'activité cède devant la reconnaissance de la capacité des acteurs à définir les contours de la branche pour autant qu'ils n'en dénaturent pas la réalité économique (Supiot, 1994, p. 132). Si l'on suit la proposition de Jobert (Jobert A. , 2002, p. 25), la branche conventionnelle se définit par la possibilité pour les acteurs de développer un intérêt de branche et d'édifier sur cette base une action collective, quels que soient les principes d'identification mis simultanément en œuvre ou l'hétérogénéité des entreprises qui la composent. La branche est ainsi un construit social qui résulte de l'action des acteurs (Tallard, 2004, pp. 96,97) dont cet auteur précise les paramètres : le jeu des acteurs, en particulier patronal, le rôle de l'État tant dans la négociation collective que dans les politiques mises en œuvre, les enjeux économiques et techno-organisationnels, l'organisation des marchés du travail et leurs ressources. Les accords collectifs sont un indicateur de l'architecture du système des relations professionnelles du secteur car la négociation collective est une institution centrale (Jobert & Saglio, 2004, p. 113) de la régulation de la relation d'emploi, le lieu où se construisent les accords, où se reconnaissent les acteurs et leurs projets. Les accords formalisés des conventions collectives procèdent à la définition du champ et des activités couvertes à la suite d'un processus de négociation collective qui prend du temps, les textes et leur genèse constituent ainsi notre principal indicateur de la structuration des médias.

Quelles sont les dynamiques des relations professionnelles dans un secteur en cours de définition ? Comment expliquer à la fois le constat de l'hétérogénéité et celui de la stabilité des institutions de la relation d'emploi ? Le secteur des médias délimite-t-il un périmètre d'action pour les acteurs des relations professionnelles et dans ce cas, quelles régulations sont permises et mobilisées dans ce cadre ?

La section 1 présente les acteurs et leur genèse ainsi que les configurations des relations professionnelles et des régulations de la relation d'emploi qui en découlent. Nous répondons à la question des dynamiques de constitution d'un secteur des médias en tant qu'espace de régulation des emplois et définissons le champ de l'étude sectorielle.

La section 2 présente une sociologie de l'emploi du secteur et répond à la question d'une éventuelle spécificité du secteur des médias par rapport à l'emploi dans le premier paragraphe. Les emplois permanents et non permanents ainsi que leurs évolutions sont analysés activité par activité selon une évaluation quantitative des emplois fondée sur les ETP. Dans le second paragraphe nous présentons les dynamiques des relations professionnelles des médias et de leur possible convergence dans l'espace du secteur des médias.

Section 1 : Convergences ou hétérogénéité des configurations des relations professionnelles dans les médias ?

La section présente les trois acteurs des relations professionnelles et les processus de structuration dans les diverses activités du secteur (P1), nous interrogeons ensuite les logiques plurielles à l'œuvre dans l'éventuelle constitution d'un secteur des médias pour retenir une typologie des relations professionnelles selon les activités étudiées (P2).

Genèse des acteurs des relations professionnelles : des trajectoires distinctes

Comme construit social, les branches sont le fruit d'une combinaison historique du jeu des acteurs qui se constituent eux-mêmes dans le cadre de la branche qu'ils définissent. La différenciation des modes de régulation des relations professionnelles dans les médias ne peut se comprendre sans l'analyse de leur construction historique (Saglio, 1990, p. 36) qui est l'objet du présent paragraphe portant sur la constitution des sous-systèmes de relations professionnelles des filières presse et audiovisuelle.

Le processus historique de structuration des filières et des branches nous permet d'en relever les enjeux : l'identité professionnelle, le contrôle des emplois, la survie de l'activité et sa défense contre la concurrence. Les acteurs de la presse écrite se mobilisent ainsi entre les deux guerres contre l'avènement de la radio qui pourrait leur faire perdre une part majeure des revenus des annonces, la profession du cinéma se mobilise dès les années 30 contre l'invasion américaine du cinéma parlant. Plus récemment en 2008, les acteurs du service public de la radiotélévision se mobilisent pour la survie et l'indépendance du service public.

La presse confrontée à une perte de lectorat s'interroge sur sa survie face aux nouveaux médias de l'internet. Ces conflits construisent ou restaurent les fonctions de régulation de la branche concernée (Saglio, 1990), l'identité de la branche, le contrôle des emplois et des marchés appropriés¹, la gestion économique, la gestion des changements technologiques. La logique de la construction de branche ne repose pas exclusivement sur une structuration économique, l'État joue un rôle déterminant dans les régulations de branche, en légitimant les acteurs, en arbitrant, en légiférant et en réglementant à leur demande, en allouant des biens collectifs et plus encore lorsque l'État décrète un monopole dans la radio et la télévision afin d'assurer une mission de service public.

Au cours des années trente, les relations professionnelles de la presse et du cinéma s'institutionnalisent autour de la profession, celles de la presse ou du cinéma. Dans le cas de la presse, il s'agit de moraliser et de réglementer l'exercice d'une activité pour limiter son accès aux seuls professionnels et d'écarter les amateurs, dans le cas du cinéma, il s'agit de défendre la profession au moment critique de l'arrivée du parlant en provenance des USA. Les conflits seront tranchés par l'État, qui devra légiférer pour doter les journalistes d'un statut en 1935 ou interviendra dans le cas du cinéma au sein des institutions néo corporatistes afin de favoriser les films et les techniciens français. A la libération, l'État joue un rôle décisif dans la structuration des relations professionnelles de l'audio-visuel en décrétant le monopole d'État en radio et télévision avec la mise en place d'un corps professionnel technique d'abord dans les transmissions puis la production des programmes.

Pour les salariés des entreprises des médias, le métier ou le statut restent des enjeux majeurs de la définition du secteur ou de la branche. Dans la presse ou le cinéma, l'identité professionnelle structure le domaine d'activité et la représentation de la branche ou du secteur comme espace d'action et de qualification (Maurice, 1998). La communauté professionnelle peut rester floue, ouverte ou fermée, elle peut s'institutionnaliser et se doter de normes, de droits et d'une légitimité autorisant l'exercice du pouvoir et la sanction. Les groupes professionnels des journalistes, des ouvriers du livre, des techniciens du cinéma définissent des métiers et des emplois afin de les contrôler. L'enjeu central est la monopolisation d'un segment du marché du travail (Paradeise, 1988)², il passe par la définition d'un secteur et

¹ Il s'agit des marchés du travail appropriés ou fermés par un groupe professionnel (Weber, 1995, p. 56) (Paradeise, 1988, p. 10), voir plus loin note 1 et 2 en page 301 du chapitre 5.

² « Chaque trait est susceptible de caractériser une profession tout à la fois comme produit et comme condition de travail de production et de reproduction de la profession, au même titre que d'autres ressources et contraintes d'action autour d'un enjeu central : la monopolisation d'un segment de marché de travail visant à maîtriser l'incertitude de la relation salariale ou marchande ».

des activités concernées, mais cette définition ne doit pas être trop rigide et montrer de la plasticité au risque d'être contournée. Dans le cas du journalisme, les entreprises qui permettent d'obtenir le statut de journaliste sont les entreprises de communication¹, d'abord la presse, puis la radio, la télévision et aujourd'hui l'internet. Le secteur des médias peut ainsi se définir par une profession, celle de journaliste, pour laquelle le traitement de l'information est un monopole professionnel transversal aux activités économiques et aux différentes technologies des médias. La profession de journaliste joue un rôle englobant lors de l'apparition d'un nouveau marché ou d'une nouvelle technologie des médias, car elle va contester aux nouveaux entrants la capacité de traiter l'information en dehors du champ professionnel pour généralement parvenir à étendre le segment des emplois contrôlés par la profession.

Avant d'évoquer l'hypothèse d'une convergence des systèmes de relations professionnelles dans un potentiel secteur des médias, l'étude du processus historique débute par des histoires singulières, nous avons choisi d'analyser le processus de construction historique de la branche professionnelle des techniciens et ouvriers de la presse, des journalistes, des techniciens du cinéma et de l'audio-visuel.

Les ouvriers et techniciens de la presse, déclin des marchés fermés et réinvention du métier

Peu avant la fin du 19^{ème} siècle, la loi de 1881 fonde le régime de presse le plus libéral d'Europe, (Delporte, 1999, p. 43), la mécanisation de la composition, l'héliogravure, le développement des transports et du téléphone, la concentration urbaine et l'alphabétisation concourent au développement industriel de la presse de masse où la concurrence acharnée pour la conquête du plus large lectorat entraîne à la fois une guerre des prix et des changements technologiques dans la production. L'industrialisation de la presse s'accompagne de la structuration des relations professionnelles, jalonnée des luttes menées par les ouvriers pour contrôler les emplois qualifiés et partager les gains de productivité par le contrôle de l'apprentissage et de l'offre de travail. L'industrialisation de la presse aura également des répercussions sur la profession journalistique qui opposera une forme de résistance à ce qu'elle nomme « l'américanisation de la presse » au début du siècle défendant une conception romantique de l'auteur contre la simple relation des faits (Bastin, 2001).

¹ La loi Brachard de 1935 complétée en 1974 ne mentionne pas explicitement la presse mais les publications et les entreprises de communication.

Dans la presse, deux histoires des relations professionnelles se chevauchent, celle du syndicalisme des ouvriers de la presse et celle des journalistes. Les ouvriers de la presse se heurtent à des réorganisations et des changements technologiques dès la phase d'industrialisation à partir du milieu du 19^{ème} siècle, le salariat devient alors la règle et des métiers apparaissent successivement suivant l'organisation du travail et les technologies comme les typographes, correcteurs, monteurs, linotypistes, photgraveurs, clicheurs, rotativistes.

Les ouvriers de l'imprimerie et de la presse mettront en place très tôt un contrôle de l'accès à leur profession que l'on peut faire remonter au règlement général pour le Corps Typographique en 1790 (Chauvet, 1971). L'usage de la commandite¹ permet de contourner l'interdiction du groupement professionnel pour contrôler le marché du travail et le placement des apprentis. Les typographes seront parmi les premiers salariés à négocier des tarifs collectifs dès le milieu du 19^{ème} siècle (Rebérioux, 1986, p. 224). Ils sont à l'origine de sociétés de secours mutuel comme la Société mutualiste typographique parisienne, la Gutenberg et en 1881 de syndicats² : le syndicat des correcteurs et surtout la Fédération Typographique (Reynaud, 1975, pp. 63,70) qui s'inspire du trade unionisme à l'anglaise. Les sociétés d'entraide et les caisses de grève leur permettent de faire face aux tentatives des employeurs d'imposer des baisses de tarifs (Birck & Didry, 1994, p. 52), la féminisation des emplois ou de nouvelles machines. Avec la libéralisation des syndicats intervenue lors du second Empire en 1884³, ces organisations se transformeront en syndicats regroupés en 1885 dans la Fédération française des travailleurs du Livre⁴, ils permettront à chaque syndicat affilié au Livre de conserver le contrôle sur les embauches et les services correspondant à un métier sur le modèle du *craft market* (Freyssinet, 2004).

¹ Les ouvriers de presse sont organisés en commandite, ils vendent leur travail sur la base d'un nombre d'exemplaires à tirer. Chaque jour, leur représentant fait le devis à la direction selon le nombre d'exemplaires voulus, le produit de la vente est ensuite réparti forfaitairement selon les métiers entre les ouvriers. La rémunération est fixe pour un métier donné et tous les ouvriers d'un même métier touchent le même salaire.

² Précédant la loi Waldeck-Rousseau de 1884.

³ En 1864 suppression du délit de coalition puis la loi Waldeck-Rousseau en 1884 reconnaît juridiquement les syndicats.

⁴ Selon Freyssinet (Freyssinet, 2007, p. 114) : « Par ordre d'ancienneté, la *Fédération du Livre*, fondée en 1881, vient la première (Chauvet, 1971 ; Rebérioux, 1981). La Fédération est créée par regroupement de syndicats de métier, fiers de leurs qualifications et capables, sur cette base, d'imposer le contrôle de l'embauche. Ces qualifications sont hiérarchisées et les typographes dominant, non sans quelques contestations, les instances de la Fédération. Celle-ci, à l'image de son dirigeant historique, Auguste Keufer, est emblématique, au sein de la *CGT*, d'un syndicalisme réformiste, fournissant de nombreux services à ses adhérents grâce à des cotisations élevées, soucieux d'entretenir la négociation collective et catégoriquement opposé à la *grève générale*. Par ailleurs, dès son origine et jusqu'en 1910, la Fédération refuse l'entrée des femmes dans les ateliers de composition, entendant ne les tolérer que dans les tâches non qualifiées. C'est aussi la logique des métiers qui la conduit à refuser la fusion avec la Fédération de la lithographie et, *a fortiori*, à écarter la perspective d'une « grande fédération » de l'imprimerie. Nous sommes typiquement dans une logique de regroupement hiérarchisé de métiers similaires hautement qualifiés (comme le bâtiment). »

Dans les sièges des journaux rassemblant dans un même lieu rédaction et impression, l'entreprise de presse ne connaît que le syndicalisme ouvrier, les journalistes sont peu nombreux et pas encore organisés syndicalement, le « marbre¹ » délimite alors précisément la frontière entre les prérogatives des uns et des autres. Avant la première guerre mondiale, le syndicat du Livre CGT, fort de 16 000 membres obtient la journée de 8 heures et des hausses de salaire et les journalistes se posent sérieusement la question de leur affiliation au syndicat du Livre. Le syndicat Général du Livre est fondé en 1928 par fusion des syndicats professionnels, il est alors affilié à la CGTU.

À la sortie de la seconde guerre mondiale, la Fédération du Livre participera à la reconstruction du secteur de la presse (Delporte, 1999) (Muller M. , 2005) et ses syndicats de métier conserveront un droit de contrôle sur les embauches dans la presse parisienne, notamment par l'organisation des permanences². Les principales conventions collectives ont été négociées à cette époque par catégorie de presse et par statut, ouvrier, technicien et cadres, elles encadrent soigneusement les fonctions et les définitions de postes (voir Tableau 42 p. 495). Le contrôle des emplois n'a pas empêché les employeurs de réduire continuellement les emplois des ouvriers de la presse accusés de renchérir le coût de la presse et d'en détourner les lecteurs. Le conflit avec le groupe Amaury dans les années 1970 a marqué le déclin des effectifs ouvriers de la presse parisienne qui sont passés de 4000 en 1976 à 1700 en 2006.

Les changements technologiques constituent des enjeux majeurs des régulations de l'emploi, les derniers en date, la linotype, la photocomposition, puis la PAO³ en 1985 montrent l'ampleur des changements connus par ce groupe professionnel dont les métiers se transformeront en passant du typographe aux photocompositeurs puis aux maquettistes. Le contrôle de marchés du travail fermés par les syndicats du Livre CGT a focalisé l'opposition au métier des employeurs qui ont contourné cette obligation par tous les moyens, notamment

¹ Le marbre désigne la table où les textes sont découpés et placés pour monter et assembler la page. Cette opération technique est menée par les ouvriers placés du côté de l'impression, en face, du côté de la rédaction se situent les journalistes.

² Après la libération, les ouvriers du Livre ont pu organiser un marché professionnel avec l'aval de l'État pour ne pas dépendre des employeurs, mais uniquement de la charge de travail dans les métiers et les régions qu'ils contrôlent. Les ouvriers du livre travaillent par services : poste et temps nécessaire pour réaliser une production quantifiée et évaluée par les salariés. La « permanence » organise le remplacement des salariés permanents, les piétons, ou leur renfort en cas de surcroît d'activité. La permanence envoie des salariés, généralement débutants, les suiveurs. De tour en tour, ils s'expérimentent jusqu'à se faire embaucher. Au cas où un emploi soit vacant, le choix est fait parmi les suiveurs. Chaque syndicat a sa propre permanence et gère de ce fait les embauches concernant son métier (typographe, correcteur, photocompositeur, rotativiste, messagerie).

³ Publication Assistée par Ordinateur

le déplacement en province des imprimeries de presse¹, l'impression des journaux par l'imprimerie de labour et la numérisation de la chaîne d'impression. Il s'ensuit une réduction constante des emplois des marchés professionnels fermés²³. Après le violent conflit du Parisien, l'action syndicale s'oriente sur la négociation d'accords de modernisation⁴ afin de transformer certains emplois et de garantir des conditions de départ avantageuses pour les salariés les plus âgés des métiers du Livre.

Contrairement à une opinion répandue, les ouvriers et techniciens du Livre ne se sont pas opposés⁵ aux versions successives de la modernisation car ils sont les acteurs de la transformation de leurs emplois. Deux tendances s'ébauchent dans le groupe professionnel : d'une part l'évolution des ouvriers et techniciens vers des positions de techniciens ou de cadres, leur spécialisation vers l'informatique et d'autre part le passage vers des emplois de journalistes dans les rédactions.

Dans le premier cas, les techniciens de fabrication utilisent leur savoir-faire dans l'exploitation des systèmes numériques de production, ils apportent une spécialisation métier dans les services informatiques et gèrent les systèmes informatiques de fabrication. Le passage vers le journalisme, à l'exemple des photocomposeurs vers des emplois de secrétaire de rédaction est d'une autre nature. Il brouille la frontière établie entre ouvriers et journalistes et dépasse un antagonisme qui a longtemps prévalu entre les deux métiers. Ces mouvements de transformation des emplois sont conséquents dans la presse car une grande partie des

¹ Le conflit le plus marquant est celui qui oppose de mars 1975 à août 1977 la direction du Parisien Libéré, le groupe Amaury et le syndicat du livre parisien.

² Le marché professionnel est selon Marsden (Marsden, 1989) un marché du travail institutionnalisé. Il repose sur la coopération inter firmes, généralement des petites entreprises et des syndicats de métiers qui mutualisent les formations, norment les emplois et les métiers et s'assurent de la disponibilité de la main d'œuvre par un système assurantiel. La production audio-visuelle et ses techniciens intermittents en est un exemple. Le marché professionnel peut en outre être fermé quand son accès est soumis à des conditions particulières, le cas du cinéma et des techniciens intermittents l'illustre comme celui des ouvriers de presse dont l'adhésion au syndicat était une condition d'embauche. Nous verrons plus loin la définition du marché professionnel par Marsden en page 126.

³ A la suite d'une succession de plans de départ négociés :

- accord du 7 juillet 1976 : diminution de 35 % des effectifs de la filière au terme de mesures d'âge et de reclassement ;
- accord-cadre du 19 mai 1989 : Au terme de la mise en place de ce plan, 583 ouvriers ont ainsi quitté la profession dont 227 photocompositeurs et 158 rotativistes dès 55 ans dans le cadre de conventions d'allocations spéciales du FNE ;
- accord-cadre du 25 juin 1992 : départ en AS/FNE de 422 ouvriers et reclassement en dehors de la profession d'un nombre équivalent ;

- convention-cadre du 30 septembre 2005 : l'État s'engage à participer au financement d'au maximum 586 départs (497 ouvriers et 89 cadres techniques) à hauteur de 46,4 % sur toute la durée du plan, le reste devant être assumé par les entreprises de presse bénéficiaires.

⁴ Les PMS, Plans de Modernisation Sociale sont des accords tripartites avec l'État. Voir en détail chapitre 5.

⁵ A l'image du déploiement des linotypes qui sonnèrent le glas des typographes dans la presse. Rébérioux (Rébérioux, 1986) note que la fédération du livre CGT opte en 1900 pour la négociation sur les emplois de linotypistes, salaires, conditions de travail et formation, alors que la presse britannique connaît des conflits extrêmement violents. La fin du conflit Amaury en 1976 se conclura par un accord entre le SPP et la fédération du livre ébauchant les futurs accords de modernisation.

emplois ouvriers ont disparu, les anciens typographes et correcteurs se trouvent dorénavant dans les rédactions où ils réinventent leurs métiers dans le secrétariat de rédaction ou la maquette ce que nous verrons plus en détail dans le Chapitre 5.

Les transformations d'emploi font l'objet de négociations et d'accords d'entreprise ou de branche redéfinissant les métiers et les classifications du prépresse¹, ils visent à adapter les emplois techniques aux nouvelles technologies informatiques et à former les ouvriers concernés. Les partenaires sociaux négocient également des accords sur la gestion des effectifs afin de faire face à de prochaines réductions des effectifs, l'accord de 2005 porte sur la formation, la seconde partie de carrière et les cessations anticipées d'activité. L'ensemble de ces accords traduit la volonté des syndicats du livre d'obtenir des transformations d'emploi, négociées au niveau de la branche et de l'entreprise, orientant leur action vers une culture de branche professionnelle (Rebérioux, 1986, p. 230) délaissant le syndicalisme de métier.

Ces accords et la gestion des emplois correspondants parmi les ouvriers et techniciens du Livre ne font pas l'unanimité car les lignes sont brouillées entre les métiers. Les anciennes lignes de division entre syndicats de métier et d'industrie ne sont pas résorbées entre les différentes composantes du Syndicat du Livre SGLCE² et sa fédération la Filpac CGT³ qui s'opposent sur la question du contrôle des emplois. Le SGLCE est lui-même divisé selon les métiers : typographes⁴, correcteurs, rotativistes⁵ et distribution ainsi que leurs déclinaisons territoriales, il comprend également des syndicats d'industrie comme Info'Com ou des organisations intersyndicales comme le Comité Inter. Les entreprises de presse délocalisant leurs activités d'imprimerie et restructurant le prépresse, la représentation des métiers parisiens se reconfigure autour des sièges parisiens des éditeurs, le syndicat Info'Com⁶ adhérent de la FILPAC-CGT regroupe dorénavant les salariés des sièges quels que soient leur statut, ouvrier, technicien ou journaliste, à l'inverse les rotativistes créeront leur propre syndicat, le SIP en 2006. La presse parisienne est ainsi le théâtre de conflits de représentation⁷, plus ou

¹ Entre la rédaction et l'imprimerie, le prépresse inclut les corrections, la chromie, l'ajustement de la maquette et la finalisation des cahiers.

² Syndicat Général du Livre et de la Communication Écrite, transformation en 1997 du Syndicat Général du Livre.

³ La FILPAC-CGT est créée en 1986, par fusion de deux Fédérations, FTIP, industries papetières et FFTL, les travailleurs du Livre. La Filpac CGT deviendra la fédération des industries du Livre, du papier carton et de la communication en 2007 en intégrant la publicité et le multimédia.

⁴ Chambre Syndicale Typographique Parisienne. CSTP

⁵ Syndicat des Imprimeries Parisiennes. Selon le SIP, 600 salariés en sont adhérents.

⁶ Selon Info'Com, il compte 650 adhérents en 2009, il est créé par la transformation de la Chambre Typo en syndicat non corporatif en 2006.

⁷ L'un des plus récents oppose les ouvriers de la distribution avec les autres composantes du CILP. En fin de chaîne, ceux-là ont à plusieurs reprises détruit les journaux fraîchement imprimés pour empêcher leur distribution afin de s'opposer à la restructuration des NMPP.

moins contrôlés par le Comité Intersyndical du Livre Parisien¹ qui assure la coordination des syndicats parisiens et négocie les accords collectifs régionaux. Malgré ses efforts, le SGLCE « le Livre » n'enraye pas le déclin du nombre de ses adhérents causé à la fois par les suppressions des emplois dues aux restructurations, par l'effet des scissions et des créations de syndicats concurrents et plus encore par le passage des ouvriers au statut journaliste et leur adhésion à des organisations syndicales journalistes.

Sous la tension des recompositions permanentes des groupes de presse et des groupes pluri-médias, la Filpac-CGT réfléchit à l'extension de son champ à la publicité, au portage des journaux, au multimédia et enfin aux journalistes. Elle adoptera de nouveaux statuts en 2007 lors de son congrès² confirmant le choix d'une représentation élargie au « secteur des médias », la question de l'affiliation des journalistes CGT à la Filpac y a été posée à plusieurs reprises sans qu'une décision ne soit prise. L'élargissement de la représentation du syndicat du livre aux autres salariés, employés et journalistes introduit par ailleurs des conflits de représentations avec d'autres fédérations de la CGT et la CFDT.

Les ouvriers du Livre ne sont qu'une composante du groupe des techniciens, il faut y ajouter les cadres de la presse et les cadres techniques de l'informatique regroupés dans le SNCTLC-CGT³ et l'UFICT-LC⁴ et pour une plus faible partie dans l'UCC-CFDT. Dans le cas de la presse magazine, ces catégories relèvent d'accords collectifs différents de ceux des ouvriers et techniciens, déclinés par types de parution et par territoires⁵. La montée en puissance de ces syndicats montre l'adaptation du syndicat du livre à des organisations du travail où les cadres informatiques tiennent dorénavant la place qu'occupèrent en leur temps les typographes ou les linotypistes. La FILPAC CGT se reconnaît 18000 cotisants

¹ CILP fondé en 1956 et relancé par la CSTP avec le syndicat des imprimeurs rotativistes, le syndicat des correcteurs et le syndicat de la distribution SPPS. Il gère la permanence, le service de placement des différents métiers du Livre dans l'imprimerie de presse.

² La fédération du livre envisage l'extension aux médias et l'action avec la fédération du spectacle.

Décision 6 du VI congrès de la Filpac.

« Réaffirmant sa perspective d'un syndicalisme rassemblé et son attachement à une démarche unitaire avec toutes les organisations syndicales disponibles pour réaliser l'unité, le VIe congrès de la FILPAC-CGT considère de son devoir, conformément à son héritage historique, de contribuer à la convergence des revendications du salariat de la communication et de l'information. Il se propose de participer à l'effort collectif concernant la question des qualifications, des formations adéquates, de la syndicalisation. Devant l'ampleur de la tâche, et la nature même de ce salariat, la FILPAC-CGT estime que la réalisation de cet objectif passe par une extension et un redéploiement de son champ de compétence, et par un partage de cette mission de syndicalisation, notamment avec d'autres structures de la CGT, déjà présentes sur une partie du salariat considéré. »

³ Syndicat National des Cadres et Techniciens du Livre et de la Communication.

⁴ Union Fédérale des Ingénieurs Cadres et Techniciens du Livre et de la Communication.

⁵ Douze conventions collectives différentes font référence à des fonctions techniques. Voir : Typologie des branches conventionnelles des médias.

pour l'ensemble des médias, ce qui situerait le taux de syndicalisation de la presse, hors journalistes à 9% toutes organisations confondues.

La représentation des salariés dans les syndicats professionnels doit faire face à la fois à la transformation des emplois, à l'extension des médias numériques et aux restructurations permanentes de la presse qui brouillent les périmètres sociaux de la représentation. À la tension entre syndicalisme de métier et d'industrie s'ajoutent les tensions dues à l'extension des périmètres des entreprises de la presse à l'édition multimédias. Les stratégies d'acteurs et les fluctuations des périmètres de représentation incitent les syndicats à se rapprocher des fédérations car elles constituent un niveau de représentation plus souple afin de s'organiser de manière homologue à l'entreprise des médias et s'adapter aux changements de périmètre du secteur. Les deux fédérations de la CGT et celle de la CFDT du secteur des médias vivent actuellement des transformations similaires de ce type mais la question de savoir si ce mouvement de réorganisation des fédérations est corrélé à l'éventuelle construction d'une branche conventionnelle des médias reste posée. D'une part, les employeurs comme nous le verrons plus loin ont toujours découragé des négociations englobantes et ne sont pas en faveur de la création d'une branche conventionnelle élargie. D'autre part, nous constatons un mouvement de syndicalisme centré sur le site et l'entreprise, identifié aux IRP¹, autonome des fédérations et qui se considère légitime dans la représentation des intérêts des salariés d'un groupe d'entreprises à plusieurs niveaux, des IRP de l'entreprise à celui du CEE².

Au-delà des enjeux nationaux, l'existence des groupes de médias transnationaux comme Warner, Bertelsmann ou Lagardère induit des relations professionnelles sectorielles à des niveaux équivalents, européens et transnationaux, à l'exemple d'Euro-Mei³ et de Graphi-Mei pour les organisations de salariés de la presse et de l'imprimerie.

Les journalistes, un groupe professionnel structuré dans sa relation à l'État

La fin du 19^{ème} siècle voit l'essor du groupe professionnel des journalistes et la constitution d'une identité professionnelle en réponse à la croissance des effectifs et la présence d' «

¹ Institutions Représentatives du Personnel : délégués du personnel, comité d'entreprise, comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail, délégués syndicaux.

² Comité d'Entreprise Européen.

³ EURO-MEI: European Federation of creative, technical and administrative workers in the entertainment sector. Graphi-MEI est son homologue pour l'édition, l'imprimerie et le multimédia.

opportunistes »¹. De multiples associations regroupent alors patrons de presse et journalistes confondus dans la défense de la profession, la grande famille de la presse représentant les intérêts confondus des auteurs, éditeurs et publicistes. Des revendications très concrètes comme les congés, les jours de repos hebdomadaires et les retraites conduiront les journalistes à se comparer aux autres salariés des entreprises de presse (les ouvriers du Livre) et à s'organiser en se différenciant des employeurs. Le syndicat national des journalistes (SNJ) est créé en 1918 puis la Fédération Internationale des Journalistes en 1926. Les conflits portent sur les conditions de travail, les rémunérations, la moralisation de la profession et le contrôle des emplois.

La profession installe une représentation d'elle-même, un cadre normatif et une définition fonctionnelle de sa spécialisation, mais le groupe professionnel ne parviendra pas à mettre en place un ordre professionnel ni à imposer un processus de formation car la création d'un ordre est combattue par le patronat qui préserve ainsi ses prérogatives d'embauche² et d'attribution du statut de journaliste. Lors de la création du SNJ se pose la question de son affiliation au syndicat du Livre CGT, à une courte majorité, elle sera rejetée comme d'ailleurs plus tard en 1926 et 1937. Les journalistes choisiront l'indépendance et la modération du travailleur intellectuel³ et construisent une rhétorique professionnelle de double indépendance vis-à-vis du politique et de l'économique.

Afin de donner un statut à la profession, le SNJ propose dès sa création la négociation d'une convention collective au syndicat de la presse parisienne (SPP⁴) mais elle échoue à la suite de l'opposition des employeurs provinciaux qui jugent inacceptable la limitation de leurs prérogatives imposée par le contrat collectif. Après cet échec, le SNJ fort de relais parlementaires et gouvernementaux⁵, obtiendra devant le Parlement ce que les employeurs lui refusent dans la négociation collective. La loi Brachard règlemente en 1935 le statut professionnel du journaliste, la définition du journaliste qu'elle contient établit son monopole sur le traitement de l'information, le protégeant de la concurrence des amateurs et des fonction-

¹ Comme le souligne Weber (Weber, 1995, p. 55), la communauté professionnelle se constitue en vue de limiter la concurrence pour les chances de gain ou d'emploi. En vue de les exclure, les adversaires tirent parti de caractéristiques extérieures réelles ou supposées, comme le charlatanisme, Bel Ami par Maupassant en est l'illustration.

² L'emploi d'une personne en tant que journaliste lui procure sans autres conditions le statut de journaliste qui de ce fait, dépend bien de l'employeur.

³ Le SNJ adhéra à la CTI, la Confédération des Travailleurs Intellectuels, pour s'en séparer assez rapidement car les convergences initiales sur la question du chômage et la reconnaissance du travailleur intellectuel ne résistent pas aux divergences sur les modalités de l'action collective. Le secrétaire du SNJ, Bourdon juge la CTI trop molle.

⁴ Syndicat de la Presse Parisienne. L'organisation patronale des employeurs des quotidiens nationaux.

⁵ Il faut noter également qu'en 1930 le BIT demande aux États de garantir les droits des journalistes.

naires mais elle en fait également un salarié subordonné à un employeur et non un indépendant ou un auteur¹. Deux dispositions essentielles : la clause de conscience, la clause de cession et les indemnités en cas de licenciements constituent des barrières aux licenciements qui limitent la subordination des journalistes vis-à-vis de l'employeur.

En obtenant le salariat en 1925² puis un statut en 1935, la profession sort du néant juridique et du mépris social consécutif aux affaires de corruption³ car le salariat établi clairement la distinction entre rédacteurs et patron de presse à même de moraliser la profession (Delporte, 1999). Le statut professionnel de journaliste sera renforcé par la mise en place de la Commission de la Carte en 1936 car la commission délimite et étend les frontières de la profession (Ruellan, 1995) par l'accumulation de décisions ou de jurisprudence incluant de nouvelles activités, les journalistes du web viennent d'ailleurs de faire leur entrée dans ses critères d'attribution.

Les grilles de rémunération confirment une triple hiérarchie, entre Paris et province, entre types de publications⁴ et entre qualifications avec au sommet le critique et le grand reporter et tout en bas le rédacteur et le petit reporter. Les catégories des qualifications actuelles sont dans les grandes lignes restées identiques à celle de cette première convention traduisant dans les accords formels le processus de hiérarchisation que nous analyserons en détail dans le Chapitre 6. A la Libération, le SNJ est déconsidéré par la participation de certains de ses membres aux organes de presse sous l'occupation, la représentation des journalistes se reconstitue dans le SNJ-CGT qui négocie avec la Fédération Nationale de la Presse Française des hausses successives des rémunérations, mais en 1948 les divisions idéologiques l'emportent et le SNJ-CGT éclate, la majorité des sections votant l'autonomie, la désaffiliation de la CGT et le retour au SNJ, d'autres créant le SNJ-FO.

¹ La profession est bien étudiée sous l'angle de sa constitution historique et les auteurs s'accordent sur le constat paradoxal d'une forte identité professionnelle et des frontières toujours floues (Ruellan, 2007) de la profession. Si comme le stipule le statut la définition de l'appartenance à la profession passe avant tout par le critère du temps de travail et des revenus, il faut considérer avant tout les journalistes comme salariés et employés par une rédaction ou un rédacteur en chef. Cependant, peu d'auteurs analysent l'organisation du travail des journalistes et la rédaction alors que c'est dans cet espace de travail que se joue l'appartenance ou non à la profession. Si les sujets sont pris, si le stagiaire, ou le maquettiste deviennent journalistes, c'est bien parce qu'un rédacteur en chef ou un directeur de publication ont pris la décision d'employer cet individu et de lui conférer le statut de salarié qui en fait un journaliste par la rémunération et le temps qu'il consacre à ce travail.

² Par la loi sur les congés hebdomadaire de 1925.

³ Les collaborations multiples, les affaires de corruption mettent en évidence la fragilité de la presse devant la libéralisation du marché (Sapiro, 2006, p. 5).

⁴ De la presse nationale quotidienne aux périodiques spécialisés départementaux.

La convention négociée en 1937 est dénoncée en 1939 mais le texte reste néanmoins appliqué jusqu'en 1956. Une nouvelle convention nationale fortement inspirée de ce premier texte sera signée en 1956 suivie de refontes partielles en 68 et 76, elle sera refondue en 1987 et finalement étendue en 1988. Elle a pour champ les médias, écrits, audio visuels et les agences de presse qui ont été intégrés au cours des négociations successives non sans débats¹. Elle reconnaît l'existence d'une organisation du travail autour de la rédaction dont elle définit les collaborateurs directs en reprenant les textes législatifs. La convention collective a été complétée depuis par de nombreux accords sur l'informatisation délimitant les frontières entre journalistes et ouvriers (Accords PAO², PQR, PQD), les classifications, la formation et les pigistes montrant une activité soutenue de négociation collective jusqu'à la fin des années 80. L'architecture conventionnelle comprend une convention collective nationale et des annexes sur les classifications et les grilles de rémunérations déclinées selon chaque branche de la presse, quotidienne, hebdomadaire ou spécialisée, nationale, régionale et départementale. Bien que régulièrement à l'agenda de la négociation collective, la question des pigistes ne sera pas réglée sans l'intervention de l'État par la loi de 1974 dite Cressard³, aujourd'hui encore, les pigistes ne bénéficient pas d'une relation salariale complète⁴.

Une vingtaine d'accords salariaux sont négociés sur un rythme généralement annuel, les salaires minima montrent une hiérarchie des rémunérations (voir Tableau 11 page 139) assez large entre les quotidiens parisiens et les publications locales et de fait la profession de journaliste est très hiérarchisée, les rangs et le prestige se distribuant le long d'une hiérarchie des activités des médias, de la presse locale aux télévisions nationales.

Le SNJ non confédéré est toujours le syndicat largement majoritaire dans la profession, il compte 3000 adhérents pour 36000 journalistes professionnels. La CGT en 1938, la CFDT en 64 et FO en 72 verront l'adhésion de syndicats de journalistes dont les effectifs

¹ Les journalistes de radio ont été longtemps considérés comme des animateurs relisant les papiers produits par les journalistes de presse écrite.

² Publication Assistée par Ordinateur.

³ La loi Cressard est parfois nommée « loi pigiste » car sans le nommer explicitement, elle présume du salariat pour tout concours d'un journaliste professionnel.

Article L7112-1

- Toute convention par laquelle une entreprise de presse s'assure, moyennant rémunération, le concours d'un journaliste professionnel est présumée être un contrat de travail.

Cette présomption subsiste quels que soient le mode et le montant de la rémunération ainsi que la qualification donnée à la convention par les parties.

⁴ Comme nous le verrons dans le Chapitre 6, les pigistes ne sont toujours pas considérés comme des salariés comme les autres, dispositifs de formation, prévoyance, inscription dans les listes électorales posent encore problème.

sont mal connus aujourd'hui, le nombre des adhérents au SNJ CGT serait de 1084¹, l'USJ CFDT compterait 170 adhérents et 900 adhérents journalistes au total². Au total les syndicats confédérés représenteraient 3000 adhérents qui s'ajoutent à ceux du SNJ pour porter le taux de syndicalisation au-dessus de 15% pour l'ensemble de la profession. Bien que ce taux de syndicalisation soit le double de la moyenne française, il reste inférieur à celui de la profession au Royaume Uni où le taux de syndicalisation atteint près de 50% dans le secteur des médias, les principaux syndicats en sont le BECTU (25 000 membres) et le NUJ pour les journalistes (34 000 membres). Le taux de syndicalisation des journalistes en Allemagne est également très important, supérieur à 50% avec deux syndicats de journalistes, DJU et DJV³, qui totalisent plus de 60 000 membres sur un effectif total de 48 380 journalistes à temps complet et plus de 60 000 free lances.

Dans le cas des journalistes, la relation d'emploi est plurielle, aux côtés du journaliste permanent attaché à une rédaction et titulaire d'un emploi et d'un rang, travaillent des journalistes non permanents : les pigistes. Le statut d'emploi précaire des journalistes pigistes les situe à la base de la pyramide des rangs professionnels⁴ où ils forment ce qui est communément appelé « le vivier » d'entrée dans la rédaction. Deux catégories d'emplois non permanents sont à distinguer, ceux correspondant à des spécialités ou des réputations et ceux qui réalisent à la fois l'entrée dans le métier de journaliste et la flexibilité de l'organisation du travail dans les rédactions. Contrairement au cas des techniciens du cinéma que nous présentons plus bas, il n'existe pas dans ce cas des pigistes de marché professionnel du travail, la relation d'emploi est peu encadrée par les institutions de la relation d'emploi et largement en faveur des employeurs lors du recrutement, nous reviendrons sur cette absence d'institutions dans le chapitre 6.

Les revendications actuelles des journalistes et de leurs représentants présentent deux dimensions, l'éthique professionnelle et les rémunérations. La première comporte des revendications d'indépendance vis-à-vis des employeurs, de déontologie, d'un statut

¹ D'après Andolfatto et Labbé, ils seraient 744 en 2004, en 2009, 1200 adhérents sont déclarés au 49^{ème} congrès ce qui place le SNJ-CGT en deuxième position derrière le SNJ.

² Les élections professionnelles de 2009 pour l'élection de la commission de la carte donnent les résultats suivants: SNJ 49,59% (10 élus), SNJ-CGT 19,13% (4 élus), USJ-CFDT 12,86% (2 élus), SJ-CFTC 4,98%, FO 4,70%, CFE-CGC 4,63%, SUD 4,11%. 40% des titulaires de la carte professionnelle, soit 15064 journalistes ont voté lors de ces élections.

³ (Dribbusch, 2010) : « Le Deutscher Journalisten-Verband (DJV) (Fédération allemande des journalistes) est le plus grand syndicat des journalistes de presse et d'édition. Il compte environ 38 000 membres. Il est en concurrence avec la Deutsche Journalistinnen- und Journalisten-Union (dju) (Union allemande des journalistes) qui, avec 21 000 adhérents, est rattachée à ver.di. DJV et dju ne sont pas en mesure de s'imposer chacun de leur côté et négocient par conséquent ensemble les conditions de travail et de rémunération des journalistes. »

⁴ Cette notion de système de rangs est posée par Marsden (Marsden, 1999), nous la développons dans le chapitre 4.

juridique pour la rédaction à laquelle le journaliste est rattaché, la seconde est centrée sur les droits d'auteur dans le cas de l'utilisation des articles sur Internet et le multimédia. Les journalistes en tant que profession organisée ont un intérêt direct dans la structuration d'un secteur des médias, d'une part, l'information et son traitement sont au centre de l'identité professionnelle du journaliste qui revendique cette compétence sur tout le secteur et d'autre part le secteur est le champ d'application d'un droit d'auteur renforcé et contrôlé par la profession obtenu devant le parlement dans la loi Hadopi. Dans le triangle des relations professionnelles, les journalistes conservent une relation directe à l'État, souvent plus décisive dans la structuration de leur relation d'emploi que la négociation collective avec les représentants des employeurs de la presse.

Les techniciens du cinéma, un corporatisme revendiqué

Les relations professionnelles dans le cinéma prennent leur essor avec le passage de l'artisanat au salariat et la structuration corporatiste autour de la profession, la protection des frontières professionnelles et du marché des produits. Dans la profession du cinéma, les artisans et les techniciens du film sont unis très tôt dans la défense de la profession et sa moralisation, leur technicité et la défense des valeurs sont d'intérêt public face à l'étranger. Ils parviendront dans le milieu des années 30 après plusieurs tentatives à élaborer des institutions en ce sens qui subsistent aujourd'hui.

Le syndicalisme est alors porté par le syndicat du film CGT dans la puissante fédération CGT de la culture. La première convention collective du cinéma est signée en 1937, refondue en 1951, elle sera renouvelée constamment par des accords sur les rémunérations. Bien que la disparition des grands studios avec la nouvelle vague se traduise par la précarisation et la progression de la relation salariale intermittente, les organisations du travail et les métiers normés du cinéma sont l'ossature des relations professionnelles du cinéma. Ils constituent, à l'instar de processus repérés dans d'autres secteurs, un modèle mythique (Tallard, 2004, p. 99) qui sera mobilisé plus tard par les nouveaux acteurs de la production pour la télévision. Les institutions du marché professionnel mises en place par la profession du cinéma, carte professionnelle, formation, congés spectacles, assurances chômage, fonctionnent dorénavant dans de nouvelles configurations d'acteurs.

La première organisation représentative dans le cinéma est patronale, la chambre syndicale des fabricants de cinématographes voit le jour en 1908 et il faudra attendre l'entre-deux guerres pour que les artisans, puis salariés du film se structurent en de multiples syndicats,

réalisateurs, auteurs, techniciens. En 1917, la première forme d'organisation des cinéastes est la Société des Auteurs de Films, avec l'arrivée des compositeurs de musique, elle devient l'Association des Auteurs de Films, absorbée par la SACD¹ en 1923. Au début des années 30 au moment du parlant, le groupe professionnel des techniciens se structure car le développement des équipes de tournage, leur technicité et la division du travail mettent les techniciens en position de réclamer pour eux une identité professionnelle. Les années 30 voient la multiplication des organisations catégorielles, cinégraphistes, monteurs, etc...qui jouent également le rôle de bureaux de placement dans un contexte de chômage et de concurrence avec les techniciens étrangers².

Les réalisateurs et metteurs en scène se distinguent des auteurs en créant en 1933 le syndicat des chefs cinéastes dont l'objet premier est de protéger les frontières professionnelles de la main d'œuvre étrangère (Darré, 2000, p. 47). En vue de résister à la concurrence des techniciens étrangers et des films américains, la profession s'organise sur un modèle corporatiste où patronat (la Chambre Syndicale Française de la Production de Films) et syndicats de salariés convergent pour défendre l'intérêt de la profession en réclamant l'intervention de l'État. Le contingentement des importations et la définition du « film français »³ sont l'objet de deux décrets de 1928 et 1932, car le pouvoir politique commence à s'intéresser à un moyen d'éducation de masse et une première structure de coordination entre l'État et la profession apparaît avec le conseil national du cinéma⁴ en 1930.

Le syndicat des artisans du film, regroupant tous les techniciens est créé en 1934 et rattaché à la CGT. En 1937, comme la crise économique du cinéma français perdure, les acteurs s'organisent en vue de mettre en place un système corporatif dans un contexte politique favorable aux groupements professionnels. Les acteurs de la profession parviendront à articuler l'intérêt sectoriel et l'intérêt général afin de légitimer la délégation de pouvoir public qu'ils réclament. La profession s'érige alors en défense des tentatives de démoralisation de la nation par la voie du cinéma étranger, elle seule peut garantir la valeur morale, éducative, la qualité de la production française.

¹ Société des Auteurs et Compositeurs Dramatiques. Société de gestion collective percevant et répartissant les droits des auteurs de spectacles vivants et de l'audio-visuel.

² En 1934, un pointage des postes tenus par des techniciens français, les techniciens étrangers et le nombre des chômeurs français techniciens montre que le chômage réduirait de moitié en cas d'interdiction des techniciens étrangers (Crisp, 1993, p. 199). Le nombre d'emplois est alors très réduit, un peu plus de 400 postes sont répertoriés par la Cinématographie Française.

³ Le film doit être tourné en France avec une majorité de techniciens français.

⁴ A ne pas confondre avec le CNC, Centre National de la Cinématographie qui sera son lointain successeur en 1946.

Les techniciens du cinéma se regroupent en 1937, dans le syndicat des techniciens de la production cinématographique (STPC¹CGT) qui signera la même année la convention collective du cinéma. Après avoir obtenu un décret limitant le nombre des techniciens étrangers dans l'équipe de tournage, il revendique la mise en place d'une carte d'identité professionnelle afin de contrôler les entrées dans la profession et les critères de qualification, elle sera finalement instituée en février 1940. La convention collective comporte des grilles de salaire avec deux tarifs, long ou moyen métrage, les principes d'organisation du travail et l'équipe minimale listant les métiers obligatoirement présents sur les tournages. Elle n'est alors que la première des institutions que la profession compte bien compléter elle-même par des dispositions auto réglementaires.

Si la profession aspirait avant-guerre à une organisation corporatiste dans le but de produire sa propre réglementation, le régime de Vichy lui imposera un corporatisme d'État autoritaire et raciste et dotera la profession des institutions que celle-ci revendiquait avant-guerre, elles lui survivront à la Libération, le COIC devenant le CNC¹ en 1946. Le CNC, dirigé par un haut fonctionnaire rassemble administration et professionnels, employeurs et salariés dans une institution ayant pouvoir de réglementer la profession dans sa totalité. Les techniciens et la profession usent à nouveau de la rhétorique professionnelle des frontières contre la signature des accords Blum-Byrnes en 1946 qui libéralisent les échanges de films avec les USA. Avec le soutien du PCF et de la CGT en 1948 contre l'impérialisme américain, ils obtiendront la mise en place de quotas de films étrangers par le gouvernement. Le fonds de soutien créé en 1948 complète ce dispositif avec une taxation de l'ensemble des films dont le produit est versé au bénéfice des seuls films français respectant certains critères d'organisation du travail et d'emploi de salariés détenant la carte professionnelle délivrée par le CNC.

Les techniciens du cinéma ont rapidement mis en place leurs institutions entre 1950 et 1965, assurant la reproduction de leur profession, son contrôle et les régulations du marché professionnel. Les conventions collectives mises en place dans le cinéma et l'audio-visuel l'ont été à leur initiative (Paradeise, 1998, p. 167), ils se trouvent dans les années 1960/1970 dans une situation stratégique favorable, leurs effectifs sont alors assez limités, environ 3500 pour le cinéma et 6500 pour l'audio-visuel, le développement de l'activité repose alors totalement entre leurs mains sur leur technicité. Les techniciens regroupés

¹ Comité d'Organisation de l'Industrie Cinématographique et Centre National de la Cinématographie.

dans le STPC-CGT, le syndicat du Film, obtiennent la convention collective de 1950 reconduisant les dispositions de celle de 1937¹ et surtout négocient en 1964 le régime particulier des intermittents de l'annexe 8² des Assedic qui leur assurera une certaine indépendance vis-à-vis des employeurs (voir chapitre 7). Dans les années 60, la profession connaît en effet un changement majeur avec la Nouvelle Vague et la disparition progressive des studios et de leurs techniciens permanents. Le cinéma redevient un cinéma d'auteur, un art, où la place des techniciens, « des professionnels de la profession » se réduit et leur statut devient plus précaire, la Nouvelle Vague porte un coup à leur domination sur la profession en mettant en avant l'auteur, le réalisateur (Darré, 2000, p. 85) qui représente dorénavant la profession.

Avec la montée en puissance de la diffusion télévision, la fréquentation des salles de cinéma chute et la profession obtient en 1972 une taxation des recettes des chaînes de télévision versée au fonds de soutien, puis en 74 sont imposés les quotas de films français à la télévision. L'arrivée des chaînes privées accroît le nombre de films diffusés et la profession devient alors économiquement dépendante de l'audio-visuel. Les politiques publiques considèrent désormais liées les deux branches d'activité, le référentiel de l'action publique n'est d'ailleurs plus centré sur le cinéma mais sur l'exception culturelle et la défense de l'audio-visuel français, objet des décrets Tasca en 1986.

C'est dans ce contexte qu'intervient en 1982 la scission entre le STPC-CGT et la fédération CGT du spectacle à un moment de crise du cinéma. Pour la FNSAC-CGT, le STPC est jugé « trop corporatiste » car les dispositifs de fermeture du marché du travail qu'il a prôné et continue à faire fonctionner sont contournés de toutes parts et n'ont plus aucun sens lorsque cinéma et télévision se rapprochent, le STPC devient alors le SNTPCT³ et un syndicat CGT des Techniciens et Réalisateurs est créé, le SNTR⁴-CGT. Au sein de la fédération du spectacle, il s'impose dans la production cinéma et surtout dans le nouveau secteur de la production télévision où il représente les techniciens intermittents de la production film ou vidéo pour la télévision dont les effectifs sont en pleine croissance. Dès le milieu des années 80, ce secteur dépasse rapidement les effectifs des techniciens du cinéma avec l'essor des

¹ Dénoncée ou inappliquée ? Nous n'avons pas d'information à ce sujet.

² L'annexe 8 de la convention de l'assurance chômage concerne les artistes et les techniciens du spectacle vivant et des médias, cinéma, radio, télévision. Cette annexe fixe les conditions particulières d'entrée en indemnisation et les montants de ces indemnisations. Parmi les conditions d'entrée, l'activité doit être exercée dans une entreprise et une qualification parmi celles figurant dans une liste de secteurs et de métiers ouvrant droits à l'annexe 8.

³ Syndicat National des Techniciens et Travailleurs de la production Cinématographique et de la Télévision.

⁴ Syndicat National des Techniciens et Réalisateurs.

moyens de diffusion et des chaînes privées. La fédération CGT du spectacle et ses différents syndicats, dont le SNTR est des plus actifs, deviennent les interlocuteurs privilégiés des employeurs et des pouvoirs publics ; leur poids dans le spectacle national, dans le cinéma et dans la nouvelle branche de la production audio-visuelle en fait les partenaires du corporatisme sectoriel comme le montrent les exemples récents de l'accord FESAC¹ et de la convention collective de la production audio-visuelle (voir chapitre 7).

Dans le secteur du cinéma, le nombre des syndiqués n'est pas connu, il est de l'avis général faible estimé à quelques centaines d'adhérents. La fédération CGT du spectacle compterait plus de 8000 adhérents sur l'ensemble de ses syndicats ce qui la place largement devant toutes les autres organisations syndicales confédérées. Les syndicats CGT et leur fédération ont montré leur capacité de mobilisation dans les conflits des intermittents au côté des coordinations en 2003 tout en négociant des accords collectifs en leur absence. La CGT s'appuie sur des formes d'action renouvelées pour s'imposer dans un échange néo corporatiste avec les employeurs de la production audio-visuelle et l'État, échange formalisé dans la convention collective de la production audio-visuelle signée en 2007. En revanche, dénoncée par les employeurs, la convention collective du cinéma ne survit plus que dans les accords salariaux et le SNTPT se trouve dorénavant marginalisé et supplanté par les négociateurs CGT.

Une norme de relation d'emploi émerge des relations professionnelles du cinéma correspondant à un marché du travail de techniciens du cinéma ou assimilés, travaillant de manière discontinue pour des employeurs différents. La coordination de ce marché exige des normes de métier et d'organisation du travail stables, un dispositif de formation coordonné, un dispositif assurantiel particulier garantissant la disponibilité de la main d'œuvre. La relation d'emploi intermittente est encadrée par des institutions comme le CDDU², l'indemnisation spécifique de l'annexe 8, des organisations paritaires comme les congés spectacles et le système de formation professionnelle géré par l'AFDAS³ ainsi que les récentes conventions collectives de la production et de la prestation technique. Ces institutions constituent un marché professionnel du travail selon Marsden (Marsden, 1989) où les employeurs

¹ Fédération des Entreprises du Spectacle vivant, de la Musique, de l'Audio-visuel et du Cinéma.

² Le CDDU est un CDD dit d'Usage dont les conditions de renouvellement sont assouplies pour certains secteurs désignés par décret où il est permis de les reconduire sans limites et sans prime de précarité. Voir note 3 en page 120.

³ L'Afdas est le fonds d'assurance formation des secteurs de la culture, de la communication et des loisirs.

disposent d'une main d'œuvre qualifiée et flexible et les salariés d'une assurance contre le chômage et d'un système de formation mutualisé.

Les relations professionnelles du type corporatiste ou néo corporatiste ne sont pas englobantes, elles visent au contraire à définir et fermer les frontières du marché du travail et des produits autour de normes de métier et de qualités reconnues afin de contrôler les emplois. Comme à leurs débuts, les techniciens du film et de la production audio-visuelle prônent des segmentations entre métiers et entre produits qui divisent en sous activités ce que nous avons nommé le secteur des médias. Cette stratégie de contrôle des emplois est renforcée par les pressions d'homogénéisation vers des activités émergentes afin de neutraliser l'éventuelle concurrence sociale entre activités¹.

Techniciens de l'audio-visuel, un corporatisme d'État en déshérence.

Dans la radio et la télévision, monopoles d'État à partir de 1945, le syndicalisme est tout d'abord celui des fonctionnaires des PTT et les relations professionnelles s'orientent vers une forme de corporatisme étatique (Segrestin, 1985) qui prévaudra dans les relations professionnelles du secteur jusqu'aux années 80. La lutte pour le maintien d'un statut fonctionnaire ou la création d'un statut spécifique à l'audio-visuel sera finalement tranchée en 1974 avec l'éclatement de l'ORTF et la signature d'une convention collective en 1984 qui concernera principalement les salariés administratifs et techniques. Les journalistes du « public » conservent la convention collective nationale CCNTJ complétée par des avenants audio visuels reprenant les éléments statutaires antérieurs les plus favorables.

Au sortir de la guerre, l'ordonnance de 1945 place les activités de production, de programmation et de diffusion radio/télévision sous monopole d'État², les salariés sont alors principalement des agents des PTT représentés par la CGT-FO. Après la scission de 47 et le départ de la CGT, un syndicat CGT le SNRT³-CGT est créé en 1954 (Bourdon, 1993, p. 438) qui représente majoritairement les réalisateurs et techniciens mais ceux-ci voudront rapidement faire reconnaître leur spécificité au sein des PTT. Le SUT⁴ naîtra de la scission d'avec la CGT sur le projet d'un groupe de techniciens professionnels de la radio et de la

¹ Cette stratégie prend la forme des clauses miroir entre conventions de branche, nous les étudions dans le Chapitre 7.

² A l'exception de deux radios dites périphériques installées au Luxembourg qui échappent au monopole et émettent en direction de la France, elles jouissent d'une tolérance à la demande pressante des alliés.

³ Syndicat National de la Radio Télévision.

⁴ Syndicat Unifié des Techniciens.

télévision. Le syndicat CGT reste partisan du statut de fonctionnaire PTT au contraire du SUT qui souhaite la mise en place d'un statut de l'audio-visuel public permettant de passer d'un corps administratif jugé trop rigide aux nouveaux métiers de l'audio-visuel. Le groupe des techniciens de l'audio-visuel se construit sur le projet d'une double autonomie (Hornn, 1992), d'un côté vis-à-vis de la puissante fédération CGT des télécommunications et de l'autre vis-à-vis du syndicat du film, le STPC¹- CGT affilié à la fédération du spectacle FNSAC-CGT.

En 1959, les salariés auront la possibilité de passer du statut de fonctionnaire au statut de l'audio-visuel public, ce qui sera le choix d'une majorité des techniciens. Le nouveau statut doit permettre un meilleur contrôle des emplois par les représentants des salariés afin de sortir d'une régulation duale des emplois car la direction de la RTF recourt massivement aux occasionnels², pigistes et cachetiers, afin de contourner les coûts et les obligations du statut de fonctionnaire. En fait le nouveau statut s'est ajouté aux précédents sans réellement permettre une meilleure flexibilité des emplois permanents ni la réduction des emplois précaires. Deux relations d'emploi coexistent toujours dans l'audio-visuel public, les trois statuts et de nombreux types de contrats plus ou moins précaires³ restent la caractéristique d'une dualisation du salariat dans les établissements de l'audio-visuel public.

Si le SUT et le SNRT CGT représentent tous les techniciens du marché interne, le STPC reste majoritaire chez les techniciens et occasionnels du marché professionnel dans la production dont les métiers et les organisations du travail sont normés à l'image de ceux du cinéma. Le STPC est très présent dans les activités de production télévision dont l'exemple le plus connu est celui des réalisateurs des Buttes Chaumont prolongeant les idéaux de culture populaire posés par le Conseil National de la Résistance. Des personnalités du STPC comme L'Herbier viennent du cinéma et ils transposeront dans la toute jeune télévision les normes de métiers, les critères de qualité, de valeur éducative défendus pour la production cinématographique. Le STPC est alors proche de la fédération du spectacle CGT dominée à l'époque par les salariés du Film.

¹ Syndication des Techniciens de la Production Cinématographique et de la Télévision.

² En 1960, on les appelle déjà les occasionnels permanents qui seront appelés en 2004 les permittents. Lors du dernier conflit des intermittents, une polémique éclate sur le droit à l'intermittence détourné de son objet par les chaînes publiques et creusant le déficit des Assedic.

³ CDD, CDDU, contrats de grille, contrats de producteur...

Intervient alors la scission de 1982 entre le STPC¹ et la CGT que nous avons évoquée ci-dessus en page 81, avec la création du syndicat des techniciens et réalisateurs, le SNTR-CGT (à distinguer du SNRT). Il s'étend à la nouvelle branche de la production de films pour la télévision où il est rapidement majoritaire. Défendant les intermittents, il est en tension avec le plus ancien syndicat CGT de la télévision le SNRT-CGT qui défend les intérêts des permanents statutaires car ils s'opposent sur le contrôle d'emplois très proches.

Les techniciens de la radio/télévision, divisés entre le mythe perdu d'une corporation d'État, la constitution d'une identité professionnelle spécifique et le modèle du cinéma n'ont que tardivement en 1984, réussi à institutionnaliser par la CCCPA² leurs métiers. Ils vivent avec la nostalgie d'un contact direct avec le pouvoir politique, une réalité des années 70 bien affaiblie en 84 quand l'État refuse finalement l'extension de cette convention promise en 1974. L'apparition des radios libres, puis la fin du monopole de production et de diffusion en 1983 marquent la fin de la régulation étatique qui fait alors place à une logique de marché encadrée par une nouvelle réglementation et la mise en place d'une Autorité de Régulation. Privilégiant le développement de chaînes et de productions privées, les pouvoirs publics n'étendront pas la CCCPA au jeune mais puissant secteur de la télévision privée qui refuse de se voir appliquer les dispositions les plus favorables aux salariés : les grilles de rémunération, l'avancement automatique ainsi que les institutions paritaires de la CCCPA. Le périmètre conventionnel de la CCCPA restera limité à l'audio-visuel public et la télévision privée se développera dans un vide conventionnel. Les employeurs s'attacheront à un modèle mythique du cinéma plus proche du projet libéral et limiteront les relations professionnelles aux accords d'entreprise soutenus par un syndicalisme d'entreprise à l'exemple de Canal+ (Didry, 2007) ou de M6. Le groupe professionnel éclate ainsi entre plusieurs représentations (entreprises, public, privé) et ne parvient pas à construire une identité et des régulations communes.

Le brouillage des frontières entre les branches, l'apparition de nouvelles activités comme la télévision privée, la production pour la télévision ou la prestation technique ne facilitent pas une représentation commune des intérêts. Le groupe professionnel des techniciens, lui-même divisé ne peut parvenir à rassembler les techniciens dans un même projet et pose la

¹ Le STPC devenu SNTPT tout en se développant dans la télévision privée principalement sur les métiers de la production, les décors, costumes... reste prédominant dans la branche du cinéma où il prolongera sa politique de fermeture du marché du travail.

² Convention Collective de la Communication et de la Production Audiovisuelles. L'intitulé indique clairement les ambitions des signataires quant au champ conventionnel visé par l'accord.

question de sa survie. Les diverses associations d'employeurs, diversement situées dans la chaîne de valeur, entre donneurs d'ordre et sous-traitants ne cherchent aucunement la construction d'un compromis sectoriel, y compris sur les questions d'emploi.

Le SUT devenu le Syndicat National des Médias est majoritaire chez les techniciens du public et du privé et compte 1700 adhérents, il prône le rassemblement des salariés des médias et revendique la négociation d'une convention collective du secteur regroupant les techniciens et les journalistes de tous les médias, publics ou privés, radio, télévision et Internet, prestation technique. Cette stratégie semble aujourd'hui bien compromise car les employeurs publics ont dénoncé la CCCPA en 2009 et les syndicats de techniciens vont devoir renégocier des accords d'entreprise dans l'audio-visuel public avec des marges de manœuvre beaucoup plus réduites qu'en 1984. D'une part, ils n'ont plus de liens avec la tutelle et d'autre part, la dissolution du représentant de l'employeur public, l'AESPA¹ les laissent sans interlocuteur au niveau de la branche. Enfin, les employeurs du privé ont constitué une association, le STP², en vue de négocier une convention collective de la télévision privée en 2011, rendant irréversible une segmentation privé/public du secteur.

Les dernières conventions de techniciens signées dans les années 2006 à 2008 (voir chapitre 7) réduisent fortement la portée des transactions car elles sont centrées sur le contrat de travail sur des périmètres d'activité limités, elles n'ont plus le caractère englobant du texte précédent, la CCCPA. L'augmentation de la flexibilité numérique et fonctionnelle est l'objectif de ces accords par l'annualisation du temps de travail, le relèvement des seuils d'heures supplémentaires, la sécurisation juridique d'une forme d'emploi précaire, le CDDU. Elles entérinent la segmentation du secteur en délimitant des branches réduites comme la production audio-visuelle, la prestation technique ou la télédiffusion privée. Les revendications des organisations syndicales concernent dorénavant l'emploi dans un secteur qui vit ses premiers plans de licenciements collectifs, sous l'effet de la baisse des recettes publicitaires et des réorganisations productives centrées sur le numérique.

¹ Association des Employeurs du Service Public de l'Audiovisuel

² Syndicat des Télévisions Privées, TF1, C+, M6, chaînes de la TNT.

Le marché ou l'État : les modalités de segmentation des organisations patronales.

Les employeurs de la presse, du cinéma et de l'audio-visuel ont construits leurs représentations sur des voies séparées avant que la concentration du secteur des médias et le développement des groupes pluri-médias n'impulsent des dynamiques sectorielles plus larges.

Presse, une segmentation historique des organisations patronales

Les intérêts des éditeurs de presse se sont structurés selon quatre pôles : Paris/province, l'étendue des territoires de diffusion, les rythmes de parution, l'information généraliste ou spécialisée. La segmentation et la hiérarchisation sont des modalités de structuration de la presse issues de la relation à l'État qui est la thèse que nous défendons dans le Chapitre 6.

La hiérarchisation des formes de presse conduit à la délimitation des marchés des produits et à la structuration des employeurs du secteur, de la presse quotidienne nationale d'information à la presse spécialisée périodique locale, cependant les rapports de force entre Paris et province ne sont pas figés au cours du 20^{ème} siècle. Au milieu du 19^{ème} siècle, les éditeurs les plus importants sont parisiens et les relations professionnelles se forment dans les conflits parisiens, notamment avec les typographes. Le SPP¹ représente les éditeurs de la presse quotidienne nationale, le syndicat est fondé le 6 novembre 1882, à l'origine il représente les intérêts de toute la profession face à l'État dans une organisation mixte (Delporte, 1999, pp. 87,123) regroupant initialement employeurs et journalistes, cependant les innombrables affaires de corruption entre patrons de presse, milieux économiques et politiques, poussent les journalistes à s'autonomiser et les organisations patronales à se structurer. Entre les deux guerres, la FNJF² représente les éditeurs parisiens et les quotidiens régionaux et départementaux avec les objectifs d'entente sur les prix, de la représentation face aux pouvoirs publics et la ferme intention de ne plus rien céder aux ouvriers et journalistes (Delporte, 1999, p. 220), de la sorte, la hiérarchisation des formes de presse dans le champ des relations professionnelles autorise la répartition des territoires et neutralise la concurrence entre les activités.

Cette entente achoppera sur la question des rémunérations, la toute première négociation sur un contrat collectif des journalistes échouera en 1932 suite à l'opposition du SPQR³

¹ Syndicat de la Presse Parisienne. Les sièges des quotidiens nationaux sont parisiens.

² Fédération Nationale des Journaux Français, 1924.

³ Syndicat de la Presse Quotidienne Régionale.

(membre de la FNJF). Le texte signé à Paris ne sera pas appliqué, car selon les employeurs des quotidiens régionaux et départementaux, l'application d'une telle convention dans un contexte de crise économique remettrait en cause le fragile équilibre de leurs entreprises, c'est alors que le SNJ se tourne vers le législateur pour aboutir à la loi Brachard de 1935. Les employeurs de la presse sont contraints par le pouvoir politique d'accorder en partie ce qu'ils venaient de refuser et une première convention des journalistes sera signée par la FNJF sous l'impulsion du SPP en 1937, elle reprend le contenu des accords antérieurs mais sera dénoncée par le patronat en 1939¹. La question des rémunérations sera réglée ultérieurement dans les Commissions de Barèmes, encadrées par l'administration (en détail voir Chapitre 6).

Si la presse parisienne domine encore le marché national dans l'entre-deux guerres, il n'en est plus de même en 1948 et la presse quotidienne régionale représentée par le SPQR² ainsi que la presse quotidienne départementale représentée par le SPQD³ s'imposent à la fois économiquement et dans les relations professionnelles de la branche, conduisant à une première dissolution de la Fédération Nationale de la Presse Française (FNPF) issue de la Fédération de la Presse Clandestine en 1944. En 1995 la presse magazine⁴ d'informations générales s'autonomise avec la création du SPMI⁵ et quitte la FNPF reconstituée. La FNPF représente les intérêts de la profession dans ses relations avec l'État et les organisations interprofessionnelles jusqu'à fin 2008 lorsqu'elle s'auto dissout pour la seconde fois⁶.

L'activité principale des organisations patronales reste l'intervention auprès de l'État, à la fois pour se protéger des réglementations, obtenir des ouvertures de marché et développer les systèmes d'aides directes et indirectes vitales pour l'économie de la filière. Au niveau

¹ Tout en restant en usage jusqu'en 1957 (Delporte, 1999, p. 296). La convention collective du cinéma a connu un sort identique à la même période.

² Selon le SPQR « Il y a trois grands critères discriminants : la presse est ou n'est pas d'information générale et politique- la presse est quotidienne ou périodique- la presse est de province ou nationale » et chaque forme de presse doit avoir ses conventions, il n'existe pas de solutions globales comme cela a pu être pensé à la Libération.

³ Syndicat de la Presse Quotidienne Départementale.

⁴ Dans la presse hebdomadaire et périodique, nous retrouvons la structuration basée sur les rythmes et les couvertures géographiques, la Fédération Nationale de la Presse Spécialisée (FNPS) regroupe les éditeurs de presse spécialisée, agriculture, médecine, économie et culture. Le Syndicat Professionnel de la Presse Magazine d'Opinion (SPPMO) issu du Syndicat de la Presse Hebdomadaire Parisienne à la libération représente une presse plus doctrinale.

⁵ Syndicat de la Presse Magazine et d'Information. Le SPMI est né d'une volonté des grands groupes multinationaux (Hachette Filipacchi Média, Prisma Presse, Emap, Havas) d'affirmer les intérêts propres de la presse magazine en quittant la Fédération de la presse (FNPF). Le SPMI revendique sur l'ensemble des questions de distribution, notamment les tarifs postaux et les messageries. En matière sociale, la parité hommes femme, la formation des journalistes, la convention collective des journalistes, la responsabilité du directeur de publication.

⁶ Fin 2009, la SPQR quitte la FNPF (Fédération Nationale de la Presse Française). Un rapprochement du SPQR avec le SPQD (Syndicat de la Presse Quotidienne Départementale) est amorcé étant donné les spécificités de la presse quotidienne selon le Président du SPQR, les groupes de la PQR sont de fait propriétaires de la plus grande partie de la PQD.

européen, les employeurs de la presse sont assez peu représentés bien que la réglementation européenne puisse remettre en cause le système des aides et de la distribution, le lobbying européen n'est devenu un registre d'action que pour le SPMI dont les intérêts s'élargissent au marché européen¹. Un second registre d'action des employeurs est constitué par leur combat contre l'autonomie des salariés de la fabrication, de l'imprimerie et de la distribution. Le conflit Amaury de mars 1975 à août 77 est resté dans les esprits par son ampleur, sa durée et ses objectifs affichés de promouvoir un syndicat maison ce qui suscitera une mobilisation sans précédent. L'antagonisme un temps dépassé à la libération est toujours violemment présent dans les relations professionnelles de la presse dont les employeurs persistent à attribuer les difficultés économiques à une élite ouvrière qui serait trop bien payée, trop bien défendue par des syndicats de métier auxquels ils veulent retirer le contrôle des emplois.

Si des actions de lobbying peuvent rassembler les organisations patronales dans leur fédération, les négociations collectives sont segmentées par organisation patronale et par catégorie professionnelle et portent principalement sur les classifications, les rémunérations et les droits d'auteur. Chacune des organisations patronales couvre un champ national bien délimité, par conséquent les conditions de rémunération sont négociées séparément par champ et par couverture afin d'harmoniser les conditions de concurrence sur les marchés des produits et du travail. Les accords conclus montrent le choix des organisations patronales de délimiter des sous-systèmes de relations professionnelles sur lesquels les rémunérations pourront être négociées plus favorablement, notamment en découplant Paris et la province, dans les Commissions de Barèmes (voir p. 370). Les organisations patronales de la presse parisienne et de la presse de province ont souvent des stratégies opposées en matière de relations professionnelles et se livrent à des jeux d'acteur avec les organisations syndicales de salariés nouant des alliances temporaires afin d'affaiblir les positions concurrentes.

Afin de neutraliser la concurrence émergente, les organisations de la presse démontrent une capacité élevée d'intégration des nouveaux venus, le cas des éditeurs en ligne est tout à fait éclairant. La profession dans son ensemble a obtenu lors des États Généraux de la presse en janvier 2009 la création du statut d'éditeur en ligne², bientôt suivi de la création du Syndicat

¹ Le SPMI est membre de la FAEP, European Federation of Magazine Publishers.

² Le statut d'éditeur en ligne créé par la loi Création et Internet du 12 juin 2009 vise à normaliser la situation des « pure players », c'est-à-dire des éditeurs uniquement présents sur le web. Le décret d'application du 29 octobre 2009 précise que pour en bénéficier, le journal en ligne doit offrir un contenu original ayant fait l'objet d'un traitement journalistique, utilisant principalement l'écrit et régulièrement renouvelé. La mention du traitement journalistique entraîne l'obligation pour l'éditeur en ligne de salarier des journalistes professionnels.

Suite page suivante

de la Presse Indépendante d'Information en Ligne (SPIIL). Le statut permettra d'une part aux groupes de presse de prolonger leur activité sur Internet dans des conditions identiques de statut et d'aides que la presse écrite, d'autre part les nouveaux venus sont incités à rejoindre la profession pour bénéficier des aides et des avantages fiscaux. Si la démarche normalise les relations professionnelles, car alors les salariés de ces nouveaux éditeurs deviennent sans ambiguïté journalistes, elle neutralise ainsi la concurrence sociale en imposant des rémunérations similaires dans le nouvel espace professionnel. La toute nouvelle organisation patronale de l'internet, le SPIIL a aussitôt manifesté son souhait de négocier des définitions de fonction avec les syndicats de journalistes.

Le système de représentation complexe des employeurs de la presse montre en 2009 lors des États généraux de la presse une configuration proche de celle de l'entre-deux guerres et témoigne d'un système de relations professionnelles institutionnalisés de type corporatiste¹. La grande famille de la presse est cependant aujourd'hui plus segmentée et les employeurs n'ont pour l'instant pas d'intérêt au regroupement craignant avant tout l'absorption dans des groupes transnationaux ou les regroupements imposés par l'État qu'ils conjurent par le référentiel sectoriel du pluralisme et de l'indépendance. Cette dernière peut-elle réellement s'exercer alors que l'immense majorité des entreprises de la presse ne survit que grâce à l'aide directe et indirecte de l'État ?

Cinéma : recomposition des corporatismes micro sectoriels et contournement des métiers

Les patrons du cinéma s'organisent très tôt pour faire valoir leurs intérêts face à l'État, obtenir la baisse des impôts et taxes et faire reconnaître l'intérêt culturel du cinéma, Méliès fonde ainsi en 1908 la chambre syndicale des éditeurs (les producteurs) à laquelle se rattachent les industries techniques en 1912. Au sortir de la première guerre est créée la Chambre syndicale française de la cinématographie qui regroupe les quatre branches du cinéma, la production, la distribution, l'exploitation et les industries techniques, dans une logique de filière et selon la taille des entreprises. Elle poursuit les objectifs de baisse des taxes, de normalisation technique et de prévention des tentatives de régulations de l'État (Crisp, 1993, p. 198).

¹ Suivant Jobert et Muller (Jobert & Muller, 1987, pp. 172-174), il serait plus exact de parler de corporatisme sectoriel.

Dans les années 30, la crise du cinéma et la baisse des recettes conduisent à une atomisation de la représentation patronale. Les différends sont en effet nombreux dans le partage des recettes entre producteurs, éditeurs et directeurs de salle. Malgré plusieurs tentatives d'unification, deux grands mouvements syndicalistes s'opposent en 1935 : d'une part les affiliés à la Fédération des Chambres Syndicales de la Cinématographie Française, et d'autre part les affiliés du Comité du Film. Devant l'échec de l'action collective¹ et après des faillites retentissantes², la profession se tourne vers l'État pour réclamer une meilleure organisation tout en souhaitant éviter sa mainmise sur la production ou pire une nationalisation d'une partie des activités. Cette revendication portée par la CGT en 1936 poussera finalement les employeurs à se regrouper dans la Confédération Générale du Cinéma qu'ils espèrent voir transformer en une institution corporative. La CGC négociera en 37 avec la CGT, ce qui donnera enfin lieu à la signature des premières conventions collectives du cinéma concernant les artistes et les techniciens et aboutira à la reconnaissance des syndicats de salariés. Mais la CGC explose sous l'effet des dissensions internes avant même le début de la seconde guerre mondiale.

La Chambre Syndicale des Producteurs et Exportateurs de Films Français (CSPEFF) fût créée en 1944, elle sera signataire des accords collectifs de la production cinéma en 1950 et représentera les employeurs dans les institutions de la profession jusqu'à son auto dissolution en 2007. La convention initiale sera complétée par avenant en 1960, 69, puis en 1973 par un accord national sur les conditions de travail et en 1986 par un accord étendu sur les rémunérations qui prévoit leur révision semestrielle. La représentation des employeurs se recompose en 2005 à l'occasion de la négociation d'une nouvelle convention collective lancée à l'initiative de l'État, la Chambre Syndicale des Producteurs et Exportateurs de Films Français se fond alors dans une nouvelle organisation, l'Association des Producteurs de Cinéma (APC). Elle regroupe tous les producteurs de films à l'exception des gros producteurs présents dans l'API³, (Gaumont, Pathé, UGC, MK2) et dénonce aussitôt les accords collectifs en vigueur. L'APC propose d'instaurer des rémunérations selon les types de films aboutissant à des grilles de salaires en baisse sensible. La négociation collective reste bloquée⁴ sur la question des rémunérations et les cinq organisations de producteurs, l'APC,

¹ Fraudes et corruption de fonctionnaires sur la déclaration des recettes, les taxes et le partage des bénéfices.

² En 1934, faillite de Gaumont Franco Film Aubert et celle de Pathé Nathan en 1936. L'État possède une créance sur GFFA suite à sa faillite et menace d'une intervention directe dans la production pour la recouvrer.

³ Association des Producteurs Indépendants.

⁴ Le blocage de la négociation sur les rémunérations concerne moins le niveau de salaire que les règles de fixation des rémunérations. Les organisations syndicales privilégient les barèmes par métier, les employeurs souhaitent individualiser les rémunérations avec une proportion de critères classants.

l'API, le SPI¹, l'UPF², l'AFPF³ ont accepté la demande de prolongation des accords de salaire et de prévoyance présentée par les organisations de salariés dans l'attente d'une reprise de la négociation (voir chapitre 7).

La recomposition de la représentation patronale poursuit un second objectif de sortie du face à face entre CSPEFF et le SNTPCT qui structurait depuis 1950 le modèle néo corporatiste des relations professionnelles de la branche cinéma, cette relation unique disparaissant au profit d'une multitude d'acteurs patronaux et syndicaux, il n'est pas certain que les institutions corporatistes puissent lui survivre. Les employeurs ont en effet le projet de recomposer les relations professionnelles du cinéma en les étendant dans un système plus large intégrant la production cinéma et télévision. Dans une représentation plus vaste, la filière, ils souhaitent la mise en place de grilles hiérarchisée dans laquelle les salaires seraient différenciés selon le type de production. Cela implique très clairement une dépendance de la relation d'emploi aux conditions du contrat de production, le métier ou la qualification devenant secondaires dans la détermination de la rémunération.

En organisant une filière, les employeurs poursuivent une stratégie de contournement des métiers en élargissant le marché du travail par l'ouverture des frontières des métiers. La recomposition des relations professionnelles se réalise aux dépens du SNTPCT, mais plus généralement aux dépens de la relation à l'État des organisations syndicales de salariés qui n'ont plus dans cette nouvelle configuration de relation directe avec les administrations de tutelle ni de capacités d'auto réglementation. Elles perdent par exemple le moyen de contrôler les emplois au travers de l'obligation de carte professionnelle pour les techniciens. Il faut voir dans ce tournant des relations professionnelles du cinéma une des conséquences des négociations dans le secteur de la production audio-visuelle sur lesquelles nous reviendront dans le chapitre 7.

Les organisations patronales citées ci-dessus ne concernent que la production cinématographique, il faut y ajouter les organisations représentant les distributeurs, les exploitants de salles, les industries techniques qui sont en dehors du champ de cette étude car elles concernent la diffusion des films, citons néanmoins les principales, la Fédération nationale des Cinémas Français (FNCF), la Fédération Nationale des Distributeurs de Films (FNDF) et la

¹ Syndicat des Producteurs Indépendants.

² Union des Producteurs de Films.

³ Association Française des Producteurs de Films et de programmes audio visuels.

FICAM¹. Ces fédérations sont elles-mêmes membres de nombreuses organisations qui représentent les intérêts de l'ensemble de la profession non pas dans le domaine social mais dans le domaine des accords professionnels qui possèdent à la fois un caractère contractuel et réglementaire comme les droits d'auteur et les quotas de diffusion. Ces organisations sont également membres de droit du CNC² avec les organisations de salariés.

Le cinéma est particulièrement présent au niveau européen avec la FERA³, le BLEC⁴, le CEPI⁵ et la FIAPF⁶ pour les producteurs audiovisuels afin de défendre l'exception culturelle et conserver les aides publiques.

Les tensions dynamiques entre trois acteurs des relations professionnelles également puissants ont favorisé l'institution d'un corporatisme sectoriel dans le cinéma entre les deux guerres. Les acteurs ont reçu une légitimité de l'État pour se gouverner et se sont dotés d'institutions tripartites comme le CNC, il s'agit d'une version méso corporatiste impliquant l'échange dans le cadre d'une politique sectorielle. La recomposition récente de la représentation patronale de la production cinéma et l'éclatement de la représentation des salariés indique un bouleversement du système de relations professionnelles. Il se diversifie en sous-systèmes qui s'autonomisent dans la négociation collective. Avec l'appui de l'État, les gouvernances de la relation d'emploi s'orientent dans un sens plus favorable aux intérêts diversifiés des employeurs.

Les employeurs de la radio et de la télévision, de la tutelle étatique aux oligopoles

Après la Libération, la radio et la télévision sont administrées sous un régime parapublic, une corporation d'État, un régime qui convient en grande partie aux agents fonctionnaires. La réforme voulue par le gouvernement Pompidou divisant l'ORTF en sept sociétés indépendantes aura pour conséquence un changement de statut des salariés qui obtiendront des accords d'entreprise dans chaque société. Les présidents des chaînes, mais surtout l'État et la tutelle négocient alors directement avec les représentants des salariés tout en se coordon-

¹ Fédération des Industries du Cinéma, de l'Audio-visuel et du Multimédia.

² Centre National de la Cinématographie. Citons également le BLIC, Bureau de Liaison des Industries du Cinéma et le BLOC, Bureau de Liaison des Organisations du Cinéma qui représente le cinéma indépendant, ces deux organisations représentent les organisations patronales dans les négociations internationales ou dans la négociation avec les diffuseurs télévision en vue de conclure des accords professionnels.

³ Fédération Européenne des Réalisateur et Auteurs.

⁴ Bureau de Liaison Européen du Cinéma.

⁵ Coordination Européenne des Producteurs Indépendants.

⁶ Fédération Internationale des Associations des Producteurs de Films.

nant discrètement¹, non sans difficultés. Il faudra attendre 1982 pour qu'un collège employeur de représentants des sociétés issues de l'ORTF soit constitué en Association des Employeurs du Service Public de l'Audio-visuel (AESPA) à la demande des syndicats SURT-CFDT² et SNJ. L'État n'est alors plus l'autorité de tutelle depuis la mise en place de la Haute Autorité à laquelle est attribuée le pouvoir de nomination des présidents des chaînes et de fixation de leurs objectifs.

L'AESPA remplira son rôle en signant la convention collective CCCPA et l'avenant audiovisuel à la convention collective des journalistes. Elle sera mise en sommeil dans les années 90 et n'aura plus qu'une activité fantomatique car la négociation collective est décentralisée, chaque entreprise de l'audio-visuel négocie indépendamment des autres et les présidents des chaînes laisseront leur place aux DRH dans les négociations, les décisions importantes dans le domaine social étant assurées à nouveau par la tutelle et l'État. Les accords d'entreprise se multiplient, fin 2004, une holding France Télévision est créée afin de restructurer l'organisation et les relations professionnelles. Cette transition est préparée avec la mise en place d'une nouvelle organisation, le SEPP, le syndicat des éditeurs et producteurs du public qui négocie en vue d'un accord d'entreprise couvrant la holding.

Ce plan est remis en cause par la réforme de l'audio-visuel public fin 2008 car la restructuration des sociétés de l'audio-visuel public entraîne la dissolution de l'AESPA et par conséquent la dénonciation de la convention collective CCCPA et de tous les accords d'entreprise concernant techniciens et journalistes. De nouvelles négociations s'engagent alors par entreprises, elles sont menées par les DRH et le SEPP est mis en sommeil.

Au cours des années 80, l'action de l'État a été décisive dans le développement de l'audio-visuel privé, dérégulation du marché et politiques sectorielles, lancement des satellites, du plan câble. De nouvelles réglementations permettent alors l'émergence des radios libres, de nouvelles chaînes de télévision, la constitution de grands groupes de presse : le secteur des médias acquiert la dimension d'un véritable secteur industriel (Augey, 2003, p. 73). Les grandes entreprises privées du secteur, d'abord les radios, puis les télévisions à partir de 1984 font le choix de ne pas agir en acteur collectif d'une branche dont elles ne veulent pas,

¹ L'ORTF étant dissoute et chaque société ayant une autonomie de gestion dans les relations professionnelles, la présence d'une coordination gouvernementale pourrait être comprise comme un retour en arrière. Cependant, le gouvernement souhaite contrôler étroitement l'action de chaque Président de chaîne en définissant un cadre précis, notamment en matière de rémunérations.

² Le SUT devient le Syndicat Unifié de la Radio Télévision en fusionnant avec la FSU (Fédération Syndicale Unifiée) et le SIRT (Syndicat Indépendant de la Radio Télévision) en 1974.

elles ont négocié directement avec les pouvoirs publics afin d'éviter l'extension de la CCCPA, et à l'exception d'accords sur la formation, elles sont restées à l'écart de la négociation de branche limitant les relations professionnelles à l'entreprise, elles n'ont créé que récemment des associations d'employeurs du privé.

Les employeurs du privé se dotent en 2004 d'une double représentation, le STP¹ Syndicat des Télévisions Privées et l'ACT, Association of Commercial Television. Le premier a pour objectif le dialogue social, la seconde a pour objet le lobbying auprès de l'État, des ministères concernés et du Parlement en vue d'obtenir des régulations favorables sur ses marchés. Le STP est représenté par les DRH des télévisions privées et l'ACT par les présidents de ces mêmes chaînes. Dans les institutions européennes les employeurs des radios et télévisions sont répartis entre l'UER² pour la radiotélévision publique, l'ACT pour la télévision privée et l'AER³ pour la radio privée. Public et privé s'affrontent, les uns pour défendre un service d'intérêt général, les autres pour lutter contre les distorsions de la concurrence.

A mi-chemin entre les organisations patronales du cinéma et celles de l'audio-visuel, il faut mentionner la place prise depuis les années 90 par les producteurs indépendants de films et de programmes pour la télévision dont l'activité a bénéficié des politiques publiques menées dès 1982 en faveur de la production française. L'association principale est l'USPA⁴ qui regroupe près de 80% des producteurs, membre de la FESAC⁵, l'USPA maintient un dialogue avec l'État et les autorités de régulation et représente le secteur indépendant de la production privée par rapport aux donneurs d'ordre que sont les chaînes de télévision⁶. L'USPA milite ainsi en faveur d'obligations, de quotas de diffusion et veille à ce que les parts des productions françaises soient produites par ses adhérents. L'USPA maintient un niveau important de dialogue social avec les représentants des techniciens et des réalisateurs CGT et signe en 2007 la convention collective de la production audio-visuelle qui tout

¹ Le STP est créé dans le but de participer à la négociation consécutive à la loi de mai 2004 de mai 2004 sur la formation et la modernisation du dialogue social contenant des dispositions sur les contrats de professionnalisation, les CPNEF et les observatoires de l'emploi. Les télévisions privées souhaitent contrôler l'usage des fonds collectés pour la formation et obtenir de réduire la part mutualisée au profit des actions de formation de la télévision privée.

² Union Européenne de Radiotélévision.

³ Association Européenne des Radios.

⁴ Union Syndicale de la Production Audio-visuelle.

⁵ Fédération des Entreprises du Spectacle Vivant, de la Musique, de l'audio-visuel et du Cinéma.

⁶ Les producteurs sont regroupés au sein de l'USPA pour selon son Président M. Peskine : « peser sur la réglementation qui pèse sur nos clients ».

en prenant le cinéma comme modèle s'en distingue pour affirmer son identité et sa modernité, se posant à son tour comme exemple pour la convention collective du cinéma.

Les nombreuses organisations patronales se défient des structures fédératives et adhèrent rarement au MEDEF. La plus connue est la FESAC qui regroupe les employeurs du spectacle vivant et enregistré et se veut la plateforme de la politique sociale des employeurs du spectacle dans leur ensemble. La FESAC a surtout travaillé sur les accords d'indemnisation du chômage des intermittents et signe en 2003 l'accord dit « FESAC » consacrant la stratégie commune de l'USPA et du SNTR-CGT, accord finalement rejeté par l'interprofessionnel, MEDEF et syndicats confédérés réunis, car trop coûteux pour le régime général d'assurances chômage. Le MEDEF a en réponse imposé le doublement des cotisations patronales d'assurances chômage à l'ensemble de la branche car il estime que les employeurs du secteur bénéficient largement du marché professionnel qu'ils doivent financer eux-mêmes.

Synthèse des processus de construction historique des relations professionnelles

L'analyse des processus historiques de formation des branches conventionnelles et leur évolution ne conforte pas en première analyse l'hypothèse d'une convergence des intérêts et leur regroupement dans le secteur des médias. Si la presse montre une grande stabilité de ses acteurs et de leurs institutions, l'audio-visuel et le cinéma connaissent actuellement une recomposition des acteurs des relations professionnelles peu propice à des ouvertures. La présence des groupes multimédias n'y change rien pour l'instant car ils préfèrent segmenter leurs relations professionnelles selon les activités et possèdent la capacité de choisir le système de relations professionnelles qui leur est le plus favorable dans la représentation de groupe.

La comparaison des processus historiques de construction des relations professionnelles dans les activités des médias induit l'hypothèse d'un modèle de filière hiérarchisée dans la presse dont l'audio-visuel semble suivre le chemin. En effet, la hiérarchisation des rémunérations selon les qualités des produits caractérise aujourd'hui les relations d'emploi dans l'audio-visuel, un fait à mettre en relation avec la dissolution des fédérations d'employeur et la segmentation des organisations patronales selon les reconfigurations des marchés des produits.

Comme la presse, les organisations patronales des médias suivent à l'heure actuelle des schémas de segmentation plutôt que de regroupement, elles ne sont pas favorables à l'exis-

tence d'un secteur qui généraliserait selon elles des contraintes sociales et réglementaires inappropriées aux spécificités de leurs activités. Dans le domaine des relations professionnelles, elles se coordonnent afin d'éviter les règlements et de sécuriser juridiquement les contrats de travail et les organisations du travail les plus flexibles. Les forces inverses sont celles des métiers, principalement celui des journalistes, profession organisée disposant d'un monopole et capable de l'étendre aux différentes activités des médias. Une capacité qui fut celle des ouvriers du Livre, aujourd'hui trop réduite pour regrouper les salariés des médias. Nous pouvons étendre ce constat au groupe professionnel des techniciens dans son ensemble et nous analysons dans le Chapitre 4 les raisons de l'affaiblissement des techniciens dans la conduite de leur relation d'emploi.

Le troisième acteur des relations professionnelles, les rôles multiples de l'État dans la construction du secteur.

Les mass médias sont dans le domaine de l'information et de la culture l'expression de l'industrialisme qui marque les 19^{ème} et 20^{ème} siècles, selon Giddens, l'industrialisme s'accompagne du développement des moyens de contrôle et de surveillance des citoyens (Giddens, 1994) dont les médias sont un des moyens. Lors des guerres ou des crises économiques et politiques internationales les plus graves, l'État Nation limite la liberté d'information et renforce les moyens de contrôle des nouveaux médias au minimum pour soustraire le citoyen à la propagande ennemie et pour resserrer les frontières nationales des marchés des produits et du travail.

Régulations nationales et contrôle transversal des activités

Dans la formation du secteur des médias, l'État tient une place majeure car le développement de chacune des activités des médias a été et reste l'objet d'un contrôle et d'une régulation étatique¹. Pour l'État français assurer le pluralisme de l'information et protéger les droits des citoyens implique des lois et une administration de contrôle et de surveillance de l'ensemble des industries de la communication et légitime une régulation du marché de la presse au nom de l'intérêt général. Après l'affirmation des principes constitutionnels de liberté de la communication en 1789, il faudra attendre près d'un siècle pour les voir transcrits dans une loi sur la liberté de la presse en 1881 résultant d'un compromis entre partisans

¹ Pour les économistes (Gabszewicz & Sonnac, 2006), les médias ont le double caractère de bien public et de bien sous tutelle.

d'une liberté de la presse sans restrictions et tenants d'une défense de l'ordre, des institutions, du public et des particuliers (Muller M. , 2005). La loi possède en fait un double caractère à la fois contrôlant et autorisant la diversification des journaux¹. Lors de la première guerre mondiale, l'État et les militaires contrôlent l'approvisionnement des journalistes en informations légitimes, l'office de la presse régleme la pagination, le prix des journaux et les tarifs postaux afin de gérer une ressource rare, le papier, conformément à la définition de l'intérêt général.

En 1944 à la libération, l'État régleme dans un premier temps par ordonnances afin d'épurer la presse de la collaboration, garantir la liberté des opinions et libérer la presse des contraintes du marché puis dans un second temps au début des années 50 administre² et contrôle la presse par des dispositifs d'aides ciblées, directes et indirectes qui constituent l'instrument principal de l'action publique. Les lois de 1984 puis 1986 établissent pour la première fois la notion de secteur des médias en définissant les dispositifs anti concentration applicables à l'ensemble des médias presse et audio-visuel, la constitution de groupes multimédias pouvant présenter un risque pour le pluralisme³, leurs dispositions délimitent le secteur des médias pour le faire entrer dans le champ de la régulation étatique. Les administrations de tutelle et les ministères de rattachement des industries de la communication seront successivement, pour la presse et l'audio-visuel, le ministère des PTT, puis le ministère de la Culture, l'office de la presse a été suivi du Service Juridique et Technique de l'Information rattaché au Premier Ministre, rebaptisée Direction Des Médias en 2000, elle est rattachée au ministère de la Culture⁴. Pour l'État, le contrôle de l'information est transversal aux médias et la création de la DDM généralise la gouvernance étatique à tous les moyens d'information.

¹ Tout en affirmant la liberté d'informer, la loi de 1881 l'encadre simultanément par un texte à lourde portée réglementaire protégeant les atteintes aux droits et aux libertés individuelles, les provocations aux crimes, les atteintes à l'État. Si la loi régleme l'imprimerie, la librairie, l'affichage et le colportage, elle supprime aussi les entraves économiques visant au contrôle de la presse afin d'assurer le pluralisme des idées et la démocratisation du journal (Delporte, 1999, p. 22). La multiplication des journaux présente alors pour les libéraux l'avantage de diminuer leur capacité de pression par la fragmentation et la marginalisation des plus radicaux et pour favoriser cette presse bon marché, il faudra faire appel à la publicité. L'indépendance à l'égard de l'État est acquise mais la dépendance économique est alors ignorée, favorisant l'essor d'une presse populaire aux dépens de la presse doctrinale.

² Loi Bichet, création des NMPP en 1947.

³ Le gouvernement en 1984 souhaite limiter l'influence des groupes Hersant ou Mediaset, en 1986, le gouvernement promulgue une loi revenant sur les dispositions précédentes.

⁴ Les doubles tutelles sont courantes dans les médias, la presse fut sous tutelle du Président du Conseil, puis sous tutelle du premier ministre, l'audio-visuel public également ensuite sous tutelle du ministère de l'information, puis de la communication et de la culture. L'audio-visuel destiné à l'étranger est sous tutelle du ministre des affaires étrangères et de celui de la culture.

S'il existe bien une Direction Des Médias, le rattachement du secteur des médias au Ministère de la Culture repose sur des catégorisations différentes de celles des acteurs économiques : le spectacle vivant et enregistré, les industries culturelles. En délimitant le secteur du spectacle vivant et celui du spectacle enregistré, le ministère de la culture différencie les activités selon des régulations collectives bien antérieures à la radio et à la télévision (Paradeise, 1998, p. 170). Le spectacle vivant comprend les activités des théâtres publics¹ et privés, la danse, la musique, le cirque et les arts de la rue. Le spectacle enregistré inclut le cinéma, l'audio-visuel ; dans la Direction Des Médias s'y ajoutent la presse écrite et Internet. La notion d'industries culturelles récemment utilisée par le Ministère de la Culture regroupe ce dernier champ avec l'édition au sens large incluant l'édition de livres (voir annexe A2 en page 487).

Les projets politiques structurent et redéfinissent le secteur selon l'action politique en cours, récemment la résolution de la crise des intermittents a conduit l'État à déterminer huit branches dans l'audio-visuel pour structurer la négociation collective et produire des accords régulant les emplois précaires. S'il s'agit de réguler les fréquences hertziennes, une autre définition des médias prévaut en partant de l'usage du spectre hertzien distinguant entre radio, télévision, téléphone et satellite et usages militaires réglementés internationalement.

L'État peut vouloir se démarquer des usages conventionnels, techniques ou économiques pour une approche plus politique, avec les rapports Lancelot (Lancelot, 2005), Giazzi (Giazzi, 2008), l'action publique oriente une réflexion des acteurs sur l'opportunité de la constitution de groupes transnationaux champions français du multimédia. De même qu'une ressource rare comme le papier avait été régulée avant-guerre, les fréquences hertziennes d'usage tout d'abord militaire sont une ressource rare que l'État concède et contrôle en s'assurant que les missions d'intérêt général sont bien remplies. Mais la multiplication des moyens d'information se traduit désormais par une abondance de canaux de communication diversifiés et structure en retour le rôle de l'État. Selon le référentiel du pluralisme et de libéralisation des médias, l'État facilite le développement des nouveaux médias et allège les dispositifs anti-concentration afin d'encourager le développement du secteur des médias au niveau international par le regroupement des meilleures entreprises françaises.

¹ Directement acteur du spectacle vivant, l'État emploie peu directement mais surtout indirectement par le biais des structures subventionnées, des aides et des collectivités locales.

La réglementation est ainsi un enjeu pour tous les acteurs, employeurs et salariés, soit à l'initiative de l'État ou d'un métier, d'une profession, des aides sont accordées au nom de l'intérêt général pour garantir une information libre et pluraliste, des concessions ou des monopoles sont accordés pour l'usage d'un bien public comme le réseau de diffusion, la diffusion hertzienne. Des licences sont nécessaires pour exercer des métiers plus ou moins réglementés comme producteur de cinéma, éditeur de presse, accordées soit par l'administration, soit par une institution de la profession à laquelle l'État reconnaît cette légitimité. Un droit du travail spécifique est appliqué dans certaines de ces professions, comme les journalistes, les artistes ou les intermittents. Les relations professionnelles sont recomposées par le rapport au politique, la liberté de la presse est constitutive du groupe professionnel des journalistes, de la fragmentation des éditeurs de presse, le contrôle des médias hertziens ou leur libéralisation en dépend également.

Les médias comme biens publics

Pour être précis, il faut d'abord parler de l'information comme bien public. En effet, l'État se porte garant de l'accès libre et non concurrent à l'information ou aux opinions variées et non pas aux médias en tant que tels. C'est la raison pour laquelle la profession de journaliste est pourvue d'un statut et d'une délégation de service à rendre au public sans être tout à fait une profession à mandat (Dubar & Tripiet, 1998). Une régulation forte de l'État était unanimement réclamée au sortir de la deuxième guerre mondiale afin d'apporter à l'information et aux médias des garanties d'indépendance, de diversité des opinions, de disponibilité universelle et d'accès non concurrents, conférant aux médias eux-mêmes le caractère d'un bien public. La conception de médias de service public¹ a prévalu pour la radio puis les télévisions déclarées monopoles d'État en 1945. Le monopole, les garanties éditoriales données aux professionnels issus des rangs de la clandestinité et du PCF, leur présence dans les rédactions et la réalisation des programmes ont constitué après-guerre l'ossature du service public de la radio et de la télévision. En promouvant les missions de service public, la CGT-FO de la RTF² défend à la fois le rôle essentiel que jouent les médias dans la vie de la démocratie et défend également les intérêts individuels et collectifs des salariés de la RTF en réclamant pour eux le statut de fonctionnaire d'État (voir en détail chapitre 6 section 2 p. 377). Moins institutionnalisée comme profession que les journalistes, la légitimité accordée

¹ La radiotélévision publique a pour mission d'informer, éduquer et divertir, comme l'a d'abord formulé Lord Reith pour la BBC dès 1925.

² Radio Télévision Française. Établissement public avec monopole sur la production et la diffusion radio et télévision.

à la libération aux réalisateurs et techniciens du cinéma et du spectacle débouchera sur des institutions comme l'assurance chômage spécifique ou les marchés de travail professionnels. L'art et la culture acquièrent le caractère de bien public, leur accès ainsi qu'à l'information au travers des médias est garanti par l'État.

La presse issue de la résistance, riche de nombreux journaux d'opinion, se verra confirmée dans le programme du CNR¹ qui pose le principe de son indépendance vis-à-vis de l'État et des puissances d'argent. L'État est le garant de la liberté d'informer et assure le pluralisme de la presse en répartissant les ressources rares, les imprimeries et le papier entre les publications, il délègue en partie cette mission au syndicat du Livre. Le syndicat CGT du Livre organise la production et la fabrication en fournissant la main d'œuvre nécessaire, les bureaux de placement gérés par le syndicat assurent la répartition de la main d'œuvre entre les quotidiens.

L'inclusion ou la sortie des services d'information et de la culture de la sphère marchande² est un enjeu pour les salariés du secteur mais également pour les nouveaux entrants. Le pluralisme et la liberté d'informer sont à la fois l'apanage des professionnels du secteur mais aussi celui des nouveaux entrepreneurs, citoyens, militants politiques ou entreprises, qu'il s'agisse des journaux populaires à la fin du 19^{ème} siècle ou de l'Internet en 2000. La gratuité et le libre accès rencontrent alors le marché par la vente d'espace, un modèle de développement de la radio puis des journaux gratuits et aujourd'hui des sites Internet d'information qui assure une forme de pluralisme par le marché et la libre concurrence.

Pour l'État les médias sont un secteur de développement technologique et culturel crucial dans la concurrence mondiale. L'action publique a d'abord consisté à fermer les frontières et les accès d'un système de communication à haute valeur militaire, puis à défendre un marché national contre la concurrence, puis à justifier d'une politique européenne soucieuse des produits culturels et de leur diversité face à l'hégémonie américaine dans certains produits culturels. La période entre les deux guerres a marqué les mass médias comme des moyens de communication politique ou de propagande, l'indépendance et le pluralisme seraient une garantie contre ce risque, le foisonnement des supports et des canaux numériques, la facilité

¹ Conseil National de la Résistance.

² Pour l'audio-visuel, les changements les plus marquants sont entraînés par les dérégulations intervenues depuis 1982. Pour l'audio-visuel public, elles induisent des transferts de pouvoir du domaine public vers le privé, du normatif vers des buts commerciaux, de l'État vers le marché, des entreprises nationales vers des groupes transnationaux, des créateurs vers les actionnaires, les gestionnaires et les publicitaires.

de leur accès affirment le caractère de bien collectif des médias. La conception des mass médias est également une conséquence des travaux de recherche menés sur le secteur à l'initiative de l'État ou indépendamment, ils contribuent réflexivement à diffuser un schème d'interprétation des mass médias et des problématiques associées (voir A2 en page 503).

Des réglementations européennes homogénéisant le secteur des médias

Le Tiers régulateur (Supiot, 1994, p. XIV) a pour le secteur des médias la figure principale des institutions européennes. La réglementation européenne structure le secteur des médias français en l'incluant parmi les services et en organisant la libéralisation de ce marché. Les directives concernant le secteur sont : « Télévision sans frontière » TWF (97/36/EC), la directive sur l'accès aux réseaux et l'interconnexion (2002/19/EC), la directive sur l'E-Commerce (2000/31/EC). La directive TWF a récemment été revue dans le sens d'un assouplissement¹ des règles encadrant les diverses formes de publicité à la radio et à la télévision tout en maintenant le système des quotas²³ sur les médias audio-visuel et internet. Ces directives sont spécifiques aux médias qui sont également concernés par la directive connue sous le nom de « Paquet Télécoms »⁴ visant à unifier et libéraliser un marché des télécommunications, l'usage des fréquences et leur répartition entre opérateurs ainsi que les services d'accès à Internet.

Pour la Commission, les évolutions rapides des technologies⁵ et des marchés rendent nécessaire une adaptation de la réglementation afin de préserver la compétitivité de l'audiovisuel européen. La nouvelle directive AVSMD⁶ traduit l'évolution des référentiels européens,

¹ L'évolution des référentiels européens est notable, l'exception culturelle promue par les professionnels du cinéma français est intégrée dans la première directive TWF lors de l'ouverture des marchés. Si la récente directive sur les services reconduit une partie de ces dispositions, elle s'appuie dorénavant sur la notion de promotion de la diversité culturelle et ses limites sont uniquement celles de la protection des droits individuels des citoyens.

² La directive fixe des quotas de production et de diffusion d'œuvres audio visuelles européennes afin de favoriser les productions nationales et les coproductions européennes.

³ Les premiers quotas de diffusion d'œuvres cinématographiques remontent à l'époque du parlant entre les deux guerres. En 1946 les accords Blum-Byrnes facilitant l'importation de films américains déclenchent une forte mobilisation de la profession du cinéma en 1948 contre l'impérialisme américain suivie de la mise en place de quotas par le gouvernement.

⁴ Directive adoptée en novembre 2009. 2009/140/CE

⁵ Beaucoup de choses ont changé depuis la première directive TWF : la convergence de technologies et de services (télévision traditionnelle, par internet, sur téléphone mobile et autres appareils mobiles...) ; le développement des réseaux fixes à haut débit, de la télévision numérique et des réseaux 3G; la croissance du marché de la télévision à la demande et l'arrivée de nouveaux services de diffusion, notamment la vidéo à la demande et les échanges pair à pair de contenu audiovisuel; la combinaison des services traditionnels et à la demande; l'évolution des habitudes des spectateurs, qui demandent de plus en plus que les contenus audiovisuels s'adaptent à leurs horaires et non l'inverse; enfin, les nouvelles techniques publicitaires, notamment les annonces publicitaires liées aux recherches en ligne ou la publicité par SMS sur les téléphones mobiles.

⁶ Audiovisual Media Services Directive adoptée en 2007 et transposable à fin 2009. Son champ couvre tous les services délivrant un contenu audio-visuel (Audio visual and media policies, 2009), http://ec.europa.eu/avpolicy/reg/avms/index_en.htm.

initialement l'exception culturelle isolait la production culturelle des règles internationales du commerce, dorénavant le référentiel global de marché (Depétris, 2008) prévaut et la directive AVSMD assouplit les règles d'encadrement de la publicité et renvoie aux États la responsabilité de promouvoir les œuvres européennes et les productions audiovisuelles indépendantes en fixant des quotas de diffusion. Les obligations contenues dans la nouvelle directive se réduisent à la protection des individus.

La réglementation européenne est issue d'une arène de confrontation pluraliste des intérêts où les groupes pluri média internationaux et les opérateurs des télécommunications bien organisés à Bruxelles ont su défendre le schème d'interprétation des médias globaux. Élargissant le marché à leur propre taille, ils pressent en faveur d'une libéralisation du marché européen qui leur soit plus favorable que les réglementations nationales. Le respect d'une concurrence non faussée est aussi un argument pour ces acteurs en vue de réduire le service public national et son accès au marché publicitaire et parvenir à son contournement¹ ou son encadrement. Le caractère national de la presse ou de l'audio-visuel est ainsi largement dépassé aussi bien en termes d'actionariat que de marché par la constitution de groupes qui englobent les activités de toutes les branches des médias nationalement et internationalement. Initialement centrées sur la télévision et non sur la presse, les réglementations européennes récentes s'élargissent aux nouveaux médias, l'internet, et étendent leur champ de compétence à ce qui nationalement relevait encore de la presse écrite.

En revanche, les régulations européennes dans le domaine des médias n'ont pas pu contraindre la France à modifier sa réglementation nationale anti concentration issue de la loi de 1986 et toujours vivement défendue par les éditeurs de presse écrite lors des États généraux de la presse fin 2008. Les entreprises de la presse écrite sont parvenues à se mettre hors champ de la directive et à repousser les projets gouvernementaux de politique sectorielle en faveur de champions nationaux qui sont également des entreprises transnationales. Qu'elles soient d'ouverture ou de protection, ces dispositions contribuent à la définition et à l'existence d'un secteur des médias en considérant simultanément la presse, la radio, la télévision sous l'angle de la détention du capital par un actionnaire majoritaire et de l'audience cumulée sur ses différents supports.

¹ La récente transposition de la directive AVSMD permet dorénavant le placement publicitaire et retire au diffuseur la maîtrise de la vente de ses espaces publicitaires puisque les publicités sont intégrées au cours du programme, film ou série acheté tel quel pour la diffusion.

L'activité classificatoire vise à rendre le secteur gouvernable, au niveau européen cette préoccupation aboutit en 2007 à la redéfinition du secteur de la communication. La dernière révision de la nomenclature des activités NACE rev2¹ rapproche les activités d'édition et d'information donnant corps à l'existence d'un secteur des médias dans la nouvelle section J : Information et Communication². Cette nouvelle définition du secteur repose davantage sur les produits et les filières³ d'activité que sur les technologies utilisées (voir annexe A2 p. 486). La NACE rev2 prend en compte les activités principales dans les entreprises ou les groupes multimédias, elle légitime en la constatant la diversification et l'extension dans les médias des groupes transnationaux qui peuvent comprendre d'autres activités sans lien avec les médias.

La nouvelle définition des activités et les regroupements du secteur traduisent au niveau européen une homogénéisation des outils statistiques nationaux selon une logique économique de filières d'activité et de valeur ajoutée car il n'existait pas de définition homogène du secteur des médias dans les différents pays membres, la structuration du secteur et de ses relations professionnelles dépendant dans chaque pays de processus historiques distincts et des modèles nationaux des relations professionnelles. Paradoxalement, la libéralisation des marchés et la lutte contre les distorsions de la concurrence suscitent des catégories et des régulations plus englobantes que les précédentes, elles contribuent à l'homogénéisation d'un secteur des médias en un seul espace de régulation national et européen.

Dans le champ des relations professionnelles, la notion de secteur est moins présente, la gouvernance européenne de la relation d'emploi se manifeste par du droit, de la jurisprudence et la structuration du dialogue social sectoriel dans l'audio-visuel et le spectacle vivant. Deux Comités de dialogue social sectoriel sont reconnus officiellement : le Comité de dialogue social sectoriel de l'Audiovisuel (2004) et le Comité de dialogue social sectoriel du Spectacle Vivant (1999). Les deux Comités n'ont produit que des positions communes et aucun engagement réciproque formalisé sous forme d'accords, le dialogue social est resté un échange entre ses acteurs sur des engagements bilatéraux de faible intensité et non contraignants. La production d'un droit social européen concernant le secteur est selon

¹ Nace Rév.2 Nomenclature statistique des activités économiques dans la Communauté européenne, Eurostat, 2008

² La section J comprend : les activités de production et de distribution des biens culturels et d'information, la mise à disposition de moyens pour la transmission ou la diffusion de ces produits, ainsi que les activités informatiques, les technologies de l'information et de la communication, le traitement des données et autres services d'information.

³ La filière économique ou chaîne de valeur est un ensemble de produits et de producteurs concourant à la desserte d'un marché. La classification NACE repose sur le concept de chaîne de valeur et de filière.

nous limitée à la jurisprudence sur la protection des sources¹ et aux conséquences des directives ou décisions sur le temps de travail et le renouvellement abusif des contrats temporaires (voir chapitre 6 et chapitre 7).

Les logiques multiples de regroupement des intérêts

Les activités émergentes des médias sont dans une première phase représentées par un groupement professionnel des employeurs qui fait valoir son existence et la nécessité de distinguer la nouvelle branche par son entrée dans la statistique nationale. Lors des développements de la diffusion satellite au début des années 90, les éditeurs de chaînes thématiques ont négocié un accord de branche pour appuyer leur demande de reconnaissance d'une branche d'activité auprès de la DDM² et de l'INSEE. Les employeurs du multimédia ont réclamé récemment sans succès la reconnaissance par l'administration de la spécificité de leur activité. La technologie a joué un rôle à la fois dans le développement de ces activités comme support de production ou de diffusion et dans l'explication du monde qu'elle peut représenter, un schème d'interprétation, un rôle symbolique de l'identité des activités et des groupes professionnels. La presse, le plomb ont joué ce rôle, pour les éditeurs et les typographes, le numérique prédomine aujourd'hui sous ces différentes formes comme rhétorique du changement, support de l'identité de groupes professionnels et de regroupement des intérêts.

Les nomenclatures économiques sont un cadre pour l'institution de la branche conventionnelle, mais d'autres paramètres d'identification sont simultanément mis en œuvre. Les métiers et les groupes professionnels sont des critères de regroupement des branches conventionnelles, les représentations organisées, associations ou coordinations et bien entendu, les syndicats sont des acteurs qui définissent leur espace et leur cadre d'action. Le regroupement des organisations patronales et des employeurs nous donne des indices pertinents sur la structuration du secteur, les multiples niveaux d'organisation de la presse montrent sa volonté de séparer les intérêts de la presse parisienne de celle de province, celle-là bénéficiant d'accords jugés insupportables pour de plus petites entreprises, à chaque type de presse correspond une organisation patronale. Dans les médias, le journalisme est un métier transversal organisé en profession autour d'une représentation idéalisée de la communica-

¹ La liberté de la presse en Europe est définie par l'article 10 de la Convention européenne des droits de l'Homme dont découle la protection des sources des journalistes confirmée par la jurisprudence constante de la Cour européenne des droits de l'Homme (CEDH).

² Direction Des Médias, service d'étude et de suivi du secteur des médias rattaché au Premier Ministre.

tion de masse (voir les effets réflexifs des recherches sur les mass médias, annexe A2 en page 503).

Considérons enfin l'État producteur de normes et de catégories, son activité classificatoire varie selon les politiques à porter et la représentation des intérêts organisés. Qu'il s'agisse de promouvoir les industries culturelles ou de garantir le pluralisme de l'information, les contours du secteur seront construits selon des modalités bien différentes. Dans le premier cas une approche globale des industries culturelles sera privilégiée selon des critères de regroupement comme celui d'industries des contenus sous droits d'auteurs, dans l'autre, la notion de l'homogénéité des activités au sein d'une filière sera choisie par exemple pour séparer diffuseurs et producteurs indépendants. L'État met en œuvre ses propres politiques dans le domaine des médias et de la culture incitant à la structuration d'acteurs qui puissent les relayer ou les déployer, ce qui en retour réoriente l'action publique¹. La création d'une nouvelle branche peut être demandée par une entreprise publique à l'origine d'une politique publique ou en application d'une politique publique de développement d'une activité, la télématique ou le plan câble (Mallein, Toussaint, Brenac, Jobert, & Payen, 1987) en sont les exemples.

Enfin, les pouvoirs publics interviennent dans les relations professionnelles en tant que médiateur des conflits comme celui des intermittents de 2003 ou facilitateur afin de restructurer le champ conventionnel et le rendre gouvernable, l'action publique influence les catégories et les découpages sectoriels et structure la négociation collective autour de ces catégories dans les Commissions Mixtes Paritaires².

La construction conventionnelle des diverses branches des médias a privilégié les accords limités à des champs d'activité quelque fois très réduits, la branche des chaînes thématiques représente les intérêts de moins d'une dizaine d'entreprises et couvre moins de 3000 salariés. Dans la presse, la segmentation des accords et leur abondance sont un trait remarquable du secteur (Tallard, 1991, p. 19), elle permet de gérer la concurrence sur le marché des produits et du travail. Il est plus aisé pour les employeurs de trouver des accords sur des questions précises ou des partages des marchés bien délimités dans des logiques défensives

¹ Voir le rôle des médiateurs des politiques publiques (Jobert & Muller, 1987) dans le cas de la DGT et du plan câble.

² Commission Mixte Paritaire, formation d'une négociation collective regroupant organisations patronales et organisations syndicales sous la présidence de l'administration du travail.

comme les trois craintes patronales évoquées par Tallard, celle de l'isolement, de l'État et des syndicats (Tallard, 1991, p. 18).

Afin de sécuriser leur accès transversal aux marchés professionnels des intermittents, les employeurs ont intérêt à se regrouper, avec l'appui de l'État, ils ont pu redéfinir un champ conventionnel plus large autour de la question du CDD. Un accord spécifique concernant plusieurs secteurs (au sens économique) sera nommé convention collective interbranche à l'instar de l'accord Michel¹ négocié en CMP et étendu à tout le secteur des médias audiovisuels et du spectacle vivant. Le domaine de la formation et de la collecte des fonds de la formation a fait l'objet d'accords interbranches dans la presse et l'audio-visuel suite à la loi de 2004². Plus récemment en 2005/2007 l'État a pris l'initiative d'impulser la négociation de huit conventions collectives destinées à rassembler les 47 textes conventionnels préexistants. L'action publique a mobilisé un instrument particulier, la CMP, afin d'impulser un regroupement des employeurs sur la question de la régulation des emplois intermittents (voir chapitre 7).

Pour produire des accords plus englobants, le système de relations professionnelles français où l'État joue un rôle majeur, privilégie une contrainte exogène, concurrence étrangère, règlements européens, menace d'une loi pour inciter à la négociation un acteur patronal qui conserve souvent la ressource de la délimitation du champ conventionnel. De ce fait, le secteur des médias comme cadre d'action peut exister temporairement en tant que branche conventionnelle sous l'effet de contraintes particulières ou d'objectifs précis. Leur disparition ou leur achèvement avec la signature d'une convention signe la dissolution de la communauté temporaire des intérêts et laisse des textes largement inappliqués, les deux accords cités ci-dessus présentent cette caractéristique. Le secteur conventionnel a ainsi une existence fugace soumise à des contraintes centripètes et des évolutions centrifuges.

Nous pouvons distinguer trois logiques de définition ou d'identification du secteur et des activités des médias.

1. Selon l'activité économique, les acteurs des regroupements sont à la fois les entreprises, l'État, les administrations de la comptabilité nationale et des statistiques³.

¹ L'accord Michel signé en 1998 concerne les CDD d'usage et concerne la relation d'emploi des intermittents, objet transversal au secteur. Il reste un exemple unique d'accord englobant sur ce champ.

² Loi sur la Formation et la Modernisation du Dialogue Social de mai 2004.

³ Selon la NAF française : Nomenclature d'Activité Française révisée en 2003. Cette version montre l'état de la nomenclature avant la dernière révision de 2008 qui tient désormais compte des sections et classes de la NACE rev2.

2. Selon une régulation supranationale, OMC et CE, qui harmonise la définition des secteurs, des branches ou des filières, la nomenclature NACE.
3. Selon l'activité conventionnelle en tant qu'elles témoignent des relations professionnelles et de leur historique, de la construction d'identités et d'intérêts communs.

Les médias, un champ conventionnel ?

Les accords conventionnels formalisent les regroupements et les champs de compétence que se donnent les acteurs des relations professionnelles. Le tableau ci-dessous reprend les exemples d'accords les plus significatifs dans le secteur des médias.

<i>Accords conventionnels</i>	<i>Édition journaux</i>	<i>Édition périodiques</i>	<i>Production film et télévision</i>	<i>Radio</i>	<i>Télévision</i>
NACE	58.14	58.14	59.12	60.10	60.20
CCNT journalistes (1480)	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	NA	<input checked="" type="checkbox"/> + avenant AV.	<input checked="" type="checkbox"/> + avenant AV.
Accords salariaux journalistes (2008)	Presse Parisienne, Régionale, Départementale	Magazines d'information, d'opinion, presse spécialisée.	NA	<input checked="" type="checkbox"/> + 3 catégories radios privées	<input checked="" type="checkbox"/> + public, privé
Formation journalistes pigistes (2005,2008)	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	NA	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Accord national prévoyance intermittents (2007)	NA	NA	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Ouvriers	Presse Parisienne, Régionale, Départementale (1970, 1980)	Magazines d'information, d'opinion, presse spécialisée.	Ouvriers cinéma 1960	NA	NA
Techniciens, cadres presse	Idem (1979) (1995)	Idem (1995)	Techniciens cinéma (1950)	NA	NA
Employés cadres presse	Idem (1972)	Idem (1974) (1988)	NA	NA	NA
Accords modernisation presse (2004)	Presse régionale.	NA	NA	NA	NA
Tous salariés production télévision (2006)	NA	NA	<input checked="" type="checkbox"/>	NA	NA
Tous salariés prestation technique (2007)	NA	NA	<input checked="" type="checkbox"/>	NA	NA
Formation journalistes	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Formation salariés audiovisuel (2004)	NA	NA	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Emplois CDDU	NA	NA	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>

Tableau 3 Accords conventionnels et champs d'activité.

Légende : ☑ indique la correspondance entre le champ de l'accord et l'activité classée selon la NACE. NA signifie non applicable. L'ajout d'une mention suivant ☑ montre que l'accord est complété par des accords ou des avenants spécifiques à l'activité.

Les accords présentent les caractéristiques suivantes :

- les accords correspondant au champ des médias sont signés entre les employeurs des médias et les syndicats de journalistes.
- Les accords concernant les contrats et la formation sont plus englobants dans les deux filières.
- Les accords les plus anciens sont structurés sur trois catégories, ouvriers, techniciens et cadres, employés et cadres et décrivent les métiers. Les plus récents ne reproduisent pas cette distinction et ne font plus référence à la qualification, les grilles de rémunération sont référencées aux types des produits.
- La couverture conventionnelle est complète à l'exception des grandes entreprises de diffusion radio et télévision privées.

La filière presse et édition dispose d'accords nationaux englobants sur le périmètre des activités de la filière dont le paradigme est la convention collective des journalistes mais avec des grilles de rémunérations différenciées selon les types de presse car la concurrence sur les marchés des produits et du travail est neutralisée par territoires et rythmes de parution. La filière audiovisuelle ne présente pas d'accords englobants et la concurrence n'est gérée qu'au niveau de l'activité. La concurrence sur le marché du travail professionnel est par contre gérée sur l'ensemble de la filière avec les accords récents sur les CDDU¹ et l'intermittence². Paradoxalement, la relation d'emploi intermittente a un effet structurant sur la filière audio-visuelle car les employeurs se structurent afin d'accéder dans des conditions similaires au marché professionnel.

Les trois logiques de regroupement des intérêts aboutissent à des définitions sensiblement différentes du secteur des médias. Afin de les recouper au mieux dans l'analyse sectorielle, nous avons choisi de retenir les activités suivantes dans le champ de l'étude. Nous intégrons

¹ Contrat à Durée Déterminée d'Usage. Ce CDD est dérogatoire dans certains secteurs d'activité car son renouvellement est autorisé dans la mesure où il est reconnu (par décret pour ou par accord) que ces emplois n'ont pas d'équivalents permanents.

² Nous détaillerons dans l'analyse des accords collectifs, Chapitre 7, la tendance à référencer les conventions par rapport aux produits par le biais des clauses miroirs et les grilles de rémunération selon les niveaux de capitalisation de la production.

les activités internet des éditeurs et la production de données (63.91), mais non les activités d'hébergement des sites et les portails (63.11 et 63.12), voir l'annexe A2 en page 487 pour le détail des activités retenues ou non.

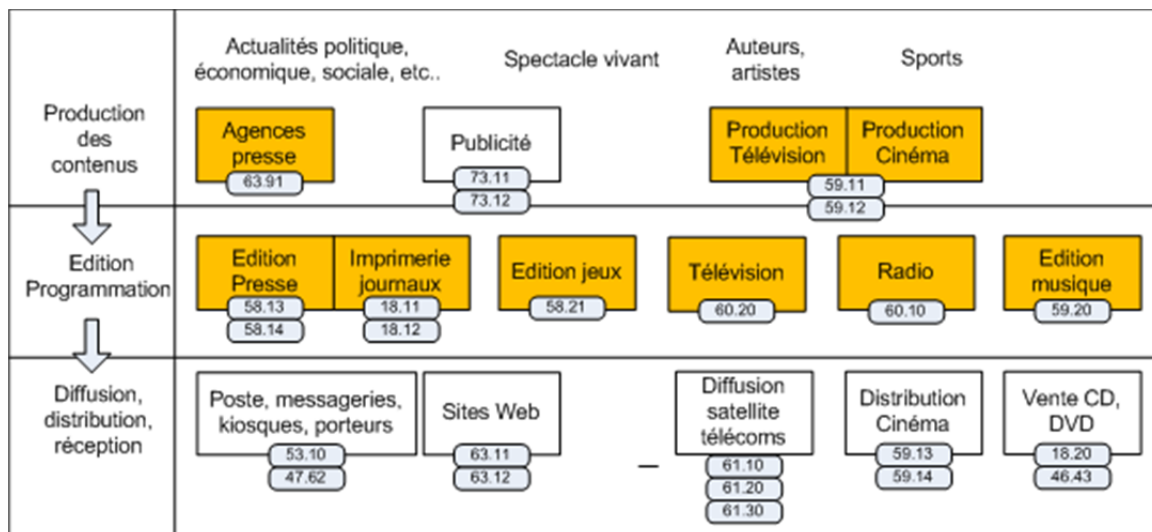


Figure 3 Les secteurs des médias retenus dans l'étude (grisé)

Les activités retenues présentent à la fois une forte homogénéité dans leurs productions et dans la conduite de la relation d'emploi, elles présentent aussi des caractéristiques communes dans la relation à l'État concernant les politiques sectorielles et la conduite de la relation d'emploi. L'homogénéité est le résultat d'un processus d'homogénéisation et de diffusion de règles qui repose en partie sur les acteurs et les institutions de la relation d'emploi, il se traduit par des spécificités très marquées du secteur comme la part plus importante des emplois précaires, des temps partiels, du non salariat que dans l'emploi total. La transversalité des métiers, des formes d'emploi, des relations professionnelles justifient selon nous la notion de secteur des médias et son étude.

Des branches des médias diversifiées selon l'analyse de leurs fonctions conventionnelles.

Si nous retenons la typologie proposée par Saglio (Saglio, 1990, p. 32), les relations professionnelles du secteur des médias peuvent être caractérisées selon leurs fonctions de régulation du marché du travail, de régulation économique de la branche, de gestion des changements technologiques, de gestion des identités collectives. Nous retiendrons la typologie des négociations de branche établie par cet auteur qui propose cinq configurations idéaltypiques des conventions collectives afin de comprendre les configurations stratégiques au fondement des régulations de branche dans les médias. Les configurations suivantes sont identifiées par Saglio : la régulation minimale, la régulation oligopolistique, la régulation

des monopoles professionnels, la régulation des marchés du travail fermé, la régulation des systèmes parapublics. La synthèse des accords et des fonctions conventionnelles est proposée ci-dessous, pour les détails des accords selon les activités se reporter au Tableau 42 situé en annexe A2 page 495.

L'hétérogénéité des relations professionnelles de la presse, facteur de stabilité ?

Le secteur de la presse est un paradigme de la complexité des solutions conventionnelles pour parvenir à gérer simultanément la concurrence sur les marchés des produits et du travail et assurer les productions normatives, identitaires ainsi que les changements technologiques. Pour y parvenir, quatre distinctions sont emboîtées, le type d'information, les territoires, les parutions, les qualifications des salariés. L'ensemble des conventions collectives est décliné selon les cinq signataires principaux, la presse parisienne, la presse régionale, la presse départementale, la presse d'opinion, la presse spécialisée. Pour chaque type de presse, trois accords nationaux concernent les ouvriers, techniciens et cadres techniques, deux autres les cadres et des employés administratifs et un dernier couvre les journalistes pour aboutir à près de 30 accords collectifs nationaux.

Comme le note Saglio, une telle « floraison de textes partiels » (Saglio, 1990, p. 28) renvoie à un triple système stratégique. Le premier concerne le marché fermé des ouvriers et techniciens du Livre combattu historiquement par les employeurs qui le réduisent ou le contournent par les moyens de la segmentation territoriale Paris/province et des changements récurrents de systèmes techniques et d'organisation. Le second vise à une gestion économique et politique basée sur les territoires de diffusion et les spécialisations des titres qui permettent d'harmoniser leur concurrence sur le marché des produits. Le troisième est constitué par la stratégie de monopole professionnel des journalistes, les trois stratégies convergent dans la segmentation et la spécialisation des accords collectifs. L'ensemble est emboîté et les territoires se chevauchent tout en neutralisant la concurrence, le quotidien national n'arrive pas au présentoir dans une ville de province au même prix, avec les mêmes aides, les mêmes informations et les mêmes moyens que le quotidien régional, il ne lui fait pas directement concurrence. À la base de l'édifice conventionnel nous trouvons l'ensemble des grilles de classification et des minima salariaux qui sont négociés au niveau le plus éclaté de cette segmentation tout en conservant le caractère d'accords nationaux.

Le marché du travail fermé des ouvriers de presse organisé par le syndicat du Livre CGT par délégation de l'État à la libération consiste à contrôler les emplois dans l'imprimerie de

presse afin d'assurer la flexibilité numérique et fonctionnelle du travail. Les régulations portent sur l'organisation du travail, le recrutement, l'affectation des tâches aux postes de travail, les conditions de travail et les rémunérations. Le marché approprié est décliné dans les accords collectifs selon les formes de presse et les couvertures géographiques, il donne lieu à trois accords nationaux et à des accords annuels localisés sur les salaires et les qualifications. Les marchés fermés des métiers ouvriers¹ sont en voie d'extinction car les emplois sont réduits par les restructurations ou transformés en emplois dans les rédactions. Le contrôle des emplois dans l'environnement de la rédaction est reproduit lors des négociations collectives sur les transformations d'emploi sous de nouvelles modalités, celles des compétences et des process que nous analyserons dans le Chapitre 5.

La régulation de marché fermé n'est pas la seule modalité du contrôle des emplois dans la presse, car la régulation de monopole professionnel des journalistes réalise une fermeture symbolique de ses emplois. Elle n'a pas le caractère de marché fermé même si la profession reproduit le mythe de la clôture de son marché du travail, elle constitue le résultat inabouti des tentatives de construction d'une profession et de ses rapports avec le pouvoir étatique et le patronat (Weber, 1919, pp. 49-51). Il en résulte une série d'institutions et d'organisations spécifiques à la profession qui pourraient apparenter la régulation de branche à une régulation professionnelle, cependant, la profession n'a pas le monopole de l'embauche et ne peut en contrôler formellement les entrées car les emplois sont contrôlés à la fois par les pairs lors du recrutement et par l'employeur.

Le monopole professionnel des journalistes est fondé par la loi qui fait obligation à l'employeur de salarier un journaliste en vue de traiter l'information². Si l'emploi est bien réglementé, la profession ne l'est pas, car le statut de journaliste est de fait attribué par l'employeur sans conditions exogènes de diplôme ou de formation, les embauches restent sous sa seule responsabilité. La conduite de la relation d'emploi par les employeurs se lit également dans les accords sur les rémunérations des journalistes qui sont hiérarchisés, à l'identique des ouvriers et techniciens, selon les territoires, les spécialisations et les rythmes de parution. Si la branche conventionnelle de métier des journalistes assure les fonctions identitaires, la régulation de son marché du travail et les relations à l'État, elle ne remplit

¹ Nous faisons référence aux métiers classiques : typographes, correcteurs, photocompositeurs, flasheurs.

² Monopole professionnel de traitement de l'information.

pas de fonctions de gestion économique ou de gestion des changements technologiques qui restent la prérogative des organisations d'employeurs de la presse.

Enfin, il faut prendre acte de l'importance décroissante des accords de branche concernant les autres salariés de la presse au profit d'une régulation située au niveau de l'entreprise et couvrant les fonctions de régulation auparavant attribuées à la branche professionnelle, comme nous l'avons noté dans l'exemple de HFA¹ ou de la cartographie (chapitre 5 en page 299).

En résumé, la filière édition presse et multimédia est constituée autour de trois activités principales, l'édition de journaux, de magazines et le multimédia. Trois communautés d'action se trouvent dans chaque activité, les journalistes, les ouvriers et techniciens, les cadres et employés. Chacune a conclu des accords, 28 au total, avec les représentants des employeurs sur ses territoires de diffusion, segmentant les accords de salaire jusqu'au niveau local afin d'homogénéiser la concurrence. Trois types de marchés du travail sont présents, le marché de monopole professionnel des journalistes, le marché interne des employés et cadres, les marchés fermés des ouvriers. Le déclin de la communauté d'action des ouvriers et techniciens se traduit par le transfert des activités de mise en forme vers les journalistes et les cadres experts, ces deux groupes développent deux systèmes de relations professionnelles relativement étanches, si l'un gère efficacement son identité, l'autre est centré sur la gestion des changements technologiques et les actions collectives les rapprochent rarement. La crise de la presse quotidienne et la publication par Internet ne semblent pas modifier la structuration de la filière, les fonctions de régulation des marchés sont efficacement assurées par les acteurs et les institutions des relations professionnelles de la presse dans un système de règles à la fois centralisées et territoriales.

Le contrôle du marché professionnel, enjeu des relations professionnelles du cinéma et de la production.

Nous avons remarqué précédemment la structure de marché professionnel fermé du cinéma et la place massive de l'intermittence qui représente actuellement plus de 70% des emplois du cinéma. Le marché fermé² du cinéma repose sur des définitions de métiers normés, des organisations du travail et des institutions de la relation d'emploi comme l'assurance chô-

¹ Hachette Filipacchi Associés, filiale magazines du Groupe Lagardère.

² Le marché fermé du cinéma est selon Paradeise (Paradeise, 1986) un marché approprié.

mage, les congés spectacles, la formation professionnelle, ce marché fermé s'articule avec les institutions néo-corporatistes du cinéma, comme l'agrément du CNC pour l'œuvre française reposant sur l'emploi de techniciens français qualifiés et la définition de l'organisation du travail.

Si l'organisation néo-corporatiste du secteur semble perdurer, la régulation de la branche est remise en cause par les employeurs qui souhaitent ouvrir le marché du travail notamment vers les techniciens de la production télévision en modifiant le périmètre de la branche. Autour du marché fermé du cinéma s'est en effet développé un marché professionnel de la production soutenu à la fois par les producteurs de films pour la télévision et la fédération CGT du spectacle. Les négociations de nouvelles conventions collectives en CMP à l'initiative des pouvoirs publics ont permis une reconfiguration de la branche cinéma qui ne pouvait s'articuler autour des changements économiques ou technologiques et posé les prémices de son rapprochement avec la production pour la télévision.

Cependant, la stratégie des acteurs patronaux est double, la segmentation des relations professionnelles va de pair avec le maintien des institutions néo-corporatistes de la formation professionnelle et de l'assurance chômage. Elles sont en effet nécessaires à la stabilisation d'un marché professionnel du travail qui leur assure la disponibilité d'une main d'œuvre qualifiée. Les institutions de ce marché professionnel constituent le véritable enjeu des relations professionnelles dans le cinéma et la production audio-visuelle.

Un modèle initialement para public puis oligopolistique dans la télévision et la radio

Le modèle de régulation para public est la configuration principale du secteur de l'audio-visuel jusqu'au début des années 80. Il se caractérise par une gestion paritaire des marchés internes du travail, la définition d'une identité de technicien, une forte régulation de branche incluant radio et télévision, production et diffusion tous englobés dans le même service public. Configuration principale mais pas unique, en effet les journalistes disposent de leur propre régulation professionnelle à l'intérieur de la régulation para publique et d'autre part, la flexibilité de la production est assurée par des salariés intermittents ou contractuels exclus des régulations de l'emploi statutaire.

L'affaiblissement puis la disparition de la régulation para publique en 2009 laissent la place aux stratégies des grandes entreprises du secteur. Réticentes à la négociation de branche jusqu'en 2004, elles ont produit des accords sur la formation, puis sur le CDDU en 2006 et

se rapprochent dorénavant du modèle oligopolistique où la négociation de branche joue le rôle de cadre pour une négociation décentralisée dans les entreprises. La branche conventionnelle en construction est le produit des négociations entre les trois ou quatre grandes entreprises du secteur qui doivent s'entendre sur le partage des investissements publicitaires, les obligations réglementaires et leurs relations avec l'État afin de stabiliser collectivement l'oligopole (Saglio, 1990, p. 34). L'effet le plus visible de ce rapprochement est en 2009 la suppression obtenue de la publicité sur les chaînes publiques et la transposition de la directive AVSMD permettant l'augmentation du volume des coupures de publicité pour toutes les chaînes privées. En période de croissance, la régulation oligopolistique autorise des augmentations de rémunérations bien supérieures aux minima et favorise les marchés internes du travail, mais le recul des recettes dû à la crise de 2009 pourrait amener à des reculs des rémunérations et des suppressions d'emploi remettant en cause le compromis actuel basé sur des accords d'entreprise.

Dans le cas de la radio, les situations sont plus hétérogènes, les grandes entreprises sont peu nombreuses et leurs relations professionnelles s'identifient au modèle oligopolistique, par contre il existe de nombreuses radios associatives ou des réseaux indépendants, soit elles relèvent d'une régulation de type parapublic (radios du service public ou subventionnées), soit d'une régulation minimale (radios associatives). Ces petites entreprises ne souhaitent pas définir un intérêt commun avec les grandes entreprises ou les réseaux privés et obtiennent comme la presse locale de segmenter les grilles de rémunération afin de rester économiquement viables, elles se caractérisent par l'emploi de nombreux bénévoles.

L'activité conventionnelle concerne aussi les nouveaux secteurs comme le multimédia et l'internet qui après avoir connu une phase d'individualisation de la relation d'emploi (Abel, 2007) appliquent les régulations en vigueur dans les secteurs de l'édition, presse, radio et télévision ou les bureaux d'étude selon les activités principales auxquelles ils sont rattachés.

Selon la typologie de Saglio (op.cit.), nous trouvons tous les types de régulations présents dans le secteur des médias, il en émerge non pas un secteur conventionnel mais des champs différents selon les thématiques négociées et les typologies des branches. Le dialogue social existe à de multiples niveaux simultanément et quelquefois en concurrence sur des activités ou des thématiques particulières comme celle des intermittents, des pigistes ou la numérisation. Le secteur englobant nombre de sous-secteurs, d'activités et de professions différents, la négociation collective est segmentée selon la notion de filière, presse ou audio-visuel et

donne lieu à une multitude de conventions collectives et d'accords selon les types de régulations de branche à l'intérieur de ces filières. Les accords témoignent d'une forte activité de régulations hétérogènes, très détaillées et adaptées à des activités, à des professions et à des statuts particuliers (Paradeise, 1998, pp. 182,184).

Les régulations produites laissent voir des régularités que nous caractérisons comme modalités de relation d'emploi, nous pouvons remarquer les cas des intermittents du cinéma, des pigistes de la presse magazine, des auto-entrepreneurs du graphisme à côté des emplois permanents et polyvalents des groupes multimédias, eux-mêmes différenciés selon la construction du métier concerné, journalistes ou techniciens.

Conclusion de la section 1 : Deux filières distinctes mais des évolutions parallèles.

La mise en perspective historique de la structuration des relations professionnelles dans la presse et le cinéma montre deux processus différenciés dans la période de l'entre-deux guerres. La presse produit des règles à la fois homogénéisantes et décentralisées, les accords sont nationaux mais portent sur des territoires cognitifs et géographiques distincts intégrant à la fois la hiérarchisation des formes de presse et celle des qualifications des journalistes. Ainsi, la branche conventionnelle des journalistes, la presse quotidienne départementale ou régionale reposent sur des accords spécifiques stabilisant la concurrence économique et sociale chacune dans son domaine.

Le cinéma s'organise de manière centralisée et produit des règles de fermeture de la profession reposant sur des institutions elles-mêmes centralisées, évoluant rapidement vers un corporatisme sectoriel. Ces deux types polaires d'institutionnalisation des relations professionnelles orientent la structuration des relations professionnelles des médias. Le contournement par les employeurs des marchés fermés des techniciens du cinéma ou des ouvriers de la presse a pour conséquence de favoriser les groupes professionnels ou les communautés d'action assumant les tâches de gestion de la concurrence et de changement technologique. La branche de la production audio-visuelle ou la branche conventionnelle des journalistes en sont les meilleurs exemples, ils illustrent le choix d'un système de relations professionnelles jugé le plus favorable par les employeurs du secteur du point de vue de la flexibilité et de la disponibilité de la main d'œuvre. En ce sens, les marchés appropriés jouent un rôle central et structurant pour les relations professionnelles dans les nouvelles activités des médias. Soit les employeurs choisissent d'échapper à ce qu'ils estiment constituer des contraintes sociales, soit la nouvelle activité négocie son accès au marché professionnel

pour disposer immédiatement de main d'œuvre formée. De la sorte, la relation d'emploi des intermittents est une institution pérenne, reproduite et reconduite lors des créations d'emploi dans les nouvelles activités et les structurant.

En première analyse, l'espace de la filière : le cinéma, la presse ou le journalisme semblent les espaces pertinents des transformations d'emploi en intégrant plusieurs branches conventionnelles dont les emplois sont similaires ou se complètent. Les acteurs des relations professionnelles de la presse, les journalistes, la fédération du Livre, les éditeurs disposent des ressources et institutions nécessaires à une stratégie englobante pluri média, ils ont montré leur capacité à intégrer les nouveaux venus, les nouveaux métiers ou les nouvelles technologies et à structurer par homologie le secteur des médias en gérant les concurrences économiques et sociales.

Si les relations professionnelles de la télévision ne connaissent pas à ce jour une telle dynamique, ce n'est déjà plus le cas des grandes radios privées intégrées dans les groupes multimédia des éditeurs de presse dont elles adoptent progressivement les modalités de régulation dominantes. Après une longue période d'évitement de la négociation collective de branche, le secteur de la télévision semble s'orienter vers des relations professionnelles sur le modèle de la presse afin de gérer la maturité de ses marchés et d'éviter un isolement préjudiciable aux acteurs des relations professionnelles.

Peut-on parler de convergence des relations professionnelles dans les médias ou de structuration du secteur par les relations professionnelles ? S'il est trop tôt pour conclure, nous mettons en lumière dans le secteur, des évolutions parallèles qui semblent conduire à des systèmes hiérarchisés de relations professionnelles très similaires dans les deux filières des médias.

Section 2 Spécificité des emplois du secteur des médias, un ensemble de relations d'emploi particulières

Sociologie de l'emploi dans les médias, effectifs et statuts caractéristiques

La comparaison européenne confirme une spécificité des emplois des secteurs de la culture et des médias et pose la question de modèles de relations d'emploi propres au secteur.

L'emploi dans le secteur culturel¹ présente plusieurs caractéristiques très marquées : le non salariat y est plus fréquent et le travail à temps partiel aussi. Il est surtout marqué par une plus grande précarité que dans la moyenne des emplois : les emplois non permanents y occupent une place plus importante et l'existence d'un emploi secondaire y est plus fréquente (DEPS, 2005). Les secteurs de la culture, de l'information et de la communication montrent une spécificité dans les statuts d'emploi, plus flexibles ou plus précaires à l'échelon européen, cette situation se retrouve également aux USA.

Proportion de travail salarié et non salarié	Emploi total %		Emploi secteur culturel %	
	<i>Salariés</i>	<i>Non Salariés</i>	<i>Salariés</i>	<i>Non salariés</i>
Allemagne	90	10	70	30
France	91	9	80	20
Royaume Uni	89	11	72	28
Total UE	86	14	72	29

Tableau 4 Taux d'emploi salarié et non salarié dans les industries culturelles *Source* : Enquête Force de Travail Eurostat, DEPS 2005

La France se distingue à la fois par un salariat plus étendu et par une plus forte proportion d'emplois non permanents dans le secteur culturel nous orientant vers l'hypothèse d'une dualisation des relations d'emploi.

Proportion de travail permanent et non permanent	Emploi total %		Emploi secteur culturel %	
	<i>Permanent</i>	<i>Non-Permanent</i>	<i>Permanent</i>	<i>Non-Permanent</i>
Allemagne	88	12	81	19
France	86	14	70	30
Royaume Uni	94	6	90	10
Total UE	88	12	81	19

Tableau 5 Taux d'emplois permanents et non permanents dans les industries culturelles *Source* : Enquête Force de Travail Eurostat, DEPS 2005

En recentrant sur le secteur des médias français, plusieurs traits se dégagent en regard de l'emploi : la forte proportion d'emplois à temps partiel, d'emplois sous contrat précaire, la forte proportion de cadres et d'indépendants ainsi que le niveau élevé de formation par rapport à l'ensemble des secteurs. Il faut noter également un taux inférieur d'emplois féminins, une population salariée plus jeune et des salaires moyens plus importants. La part

¹ Le secteur des médias ne dispose pas de statistiques européennes à l'heure actuelle, les seules enquêtes disponibles le sont sur le secteur culturel qui ajoute à notre périmètre, l'édition de livre, les musées et le patrimoine.

relativement importante des CDD dans l'audio-visuel correspond aux contrats d'intermittents en CDDU, elle constitue une spécificité du secteur.

2005	Audio-Visuel		Edition		Tous secteurs	
	<i>Hommes</i>	<i>Femmes</i>	<i>Hommes</i>	<i>Femmes</i>	<i>Hommes</i>	<i>Femmes</i>
Répartition par sexe	60,2%	39,8 %	49 %	51 %	60,0%	42,2 %
Salaires moyens	45 817 €	38 179 €	45 265 €	34 496 €	30 480 €	24 830 €
CDD	28 %	21 %	8 %	9 %	6 %	9 %
Temps partiels	16 %	27 %	10 %	21 %	6 %	34 %
Part des diplômés I et II	30 %	40 %	29 %	37 %	12 %	12 %
Part des diplômés V	14 %	Ns	25 %	14 %	34 %	24 %

Tableau 6 Sociologie des emplois des filières des médias *Source* : PSB Cereq 2007

Sur une période de 10 ans, le secteur de l'édition montre une lente croissance du taux d'emploi féminin qui passe de 46 à 51%, alors que dans l'audio-visuel le taux d'emploi féminin recule de 41,5 % à 39,8% à l'inverse de la tendance générale. D'une manière générale, ces deux secteurs sont loin de réaliser la parité dans les fonctions de management et les fonctions techniques ou informatiques. Dans une étude consacrée aux journalistes, Leteinturier (Leteinturier, 2003) note une plus faible représentation des femmes parmi les cadres des rédactions et les métiers de grands reporters, en revanche, elles sont plus présentes dans les fonctions de rédacteur, secrétaire de rédaction et sur des emplois pigistes. Comme dans l'ensemble de l'économie, les fonctions de management restent peu accessibles aux femmes, malgré un niveau de diplômes constamment plus élevé. Comme le montrent nos enquêtes (Renoux, 2008), le taux d'emploi féminin est plus élevé dans la presse périodique et spécialisée que dans l'audio-visuel et la presse nationale, les confrères masculins monopolisant les places et les médias les plus prestigieux au regard de la profession.

Les relations d'emploi caractéristiques du secteur

En quoi la relation d'emploi dans le secteur des médias est-elle spécifique à ce secteur. S'agit-il de gouvernances particulières de la relation d'emploi ou de la déclinaison sectorielle des gouvernances et des relations professionnelles nationales ? Ou d'une collection spécifique au secteur de plusieurs types de relations d'emploi ?

Le secteur des médias montre une forte proportion de salariés non permanents, ils se répartissent entre deux catégories, les journalistes pigistes et les intermittents du spectacle. D'autres formes contractuelles sont en dehors du salariat et sans doute très présentes égale-

ment dans le secteur mais peu repérables par la statistique nationale, nous trouvons les rémunérations par honoraires, les facturations d'auto entreprises à salarié unique, les droits d'auteurs, etc... Le manque d'informations quantitatives à leur sujet nous conduit à retirer les formes de relations marchandes du champ de l'étude, mais elles devraient faire l'objet d'une étude approfondie afin de caractériser ou non une modalité de la relation d'emploi, dans le chapitre 6 nous évoquons l'hypothèse de la relation d'emploi de marché.

L'incertitude de la production intellectuelle est souvent mise en avant pour tenter d'expliquer la forte proportion des emplois non permanents du secteur¹. Deux formes d'emploi non permanent sont particulièrement fréquentes dans les médias, l'emploi pigiste et l'emploi en CDDU. L'emploi pigiste s'applique exclusivement aux journalistes, il s'agit d'un contrat en CDD rémunéré sans référence au temps passé mais au feuillet². Le CDDU est une forme de CDD dont le renouvellement est autorisé sans limitation dans plusieurs secteurs³, les médias, le spectacle, les activités à l'étranger. A la différence des pigistes de la presse, ce contrat particulier n'est pas limité aux médias, tout comme le CDD.

Les emplois de journalistes pigistes

La pige est à priori une forme de rémunération à la tâche sans être une forme de contrat de travail particulier (Élie, 2003) qui reste le CDD ou le CDI, cependant l'usage aussi bien par les employeurs que les salariés l'assimile à un statut et pérennise la notion de statut pigiste. Cet usage traduit en fait une relation d'emploi particulière dans la mesure où tous les droits afférents au salariat ne sont pas appliqués aux pigistes en particulier l'échange de rémunération contre un temps de travail. De ce fait, la relation d'emploi est peu encadrée en droit,

¹ Nous verrons dans les études d'entreprise chapitre 3 quelle place accorder à ce facteur et quels sont les autres facteurs à retenir

² La pige représente le nombre de caractères alignée sur la pige, la règle du typographe, soit 150 signes, par extension, une pige représente la rémunération fournie pour un article mesuré en nombre de feuillets de 1500 caractères. Le statut de pigiste n'est pas explicitement dans la loi, il est reconnu dans la loi Cressard une présomption de salariat pour les collaborations de journalistes Art. L7112-1.

³ Art. D1242-1 En application du 3° de l'article L. 1242-2, les secteurs d'activité dans lesquels des contrats à durée déterminée peuvent être conclus pour les emplois pour lesquels il est d'usage constant de ne pas recourir au contrat à durée indéterminée en raison de la nature de l'activité exercée et du caractère par nature temporaire de ces emplois sont les suivants :

1° Les exploitations forestières ; 2° La réparation navale ; 3° Le déménagement ; 4° L'hôtellerie et la restauration, les centres de loisirs et de vacances ; 5° Le sport professionnel ; 6° Les spectacles, l'action culturelle, l'audiovisuel, la production cinématographique, l'édition phonographique ; 7° L'enseignement ; 8° L'information, les activités d'enquête et de sondage ; 9° L'entreposage et le stockage de la viande ; 10° Le bâtiment et les travaux publics pour les chantiers à l'étranger ; 11° Les activités de coopération, d'assistance technique, d'ingénierie et de recherche à l'étranger ; 12° Les activités d'insertion par l'activité économique exercées par les associations intermédiaires prévues à l'article L. 5132-7 ; 13° Le recrutement de travailleurs pour les mettre, à titre onéreux, à la disposition de personnes physiques, dans le cadre du 2° de l'article L. 7232-6 ; 14° La recherche scientifique réalisée dans le cadre d'une convention internationale, d'un arrangement administratif international pris en application d'une telle convention, ou par des chercheurs étrangers résidant temporairement en France ; 15° Les activités de montage et de démontage d'installations foraines.

voire en dehors du droit du travail, mais régie par des usages et des routines professionnelles. Nous analyserons la relation d'emploi des pigistes dans le chapitre 6. Pour évaluer les emplois pigistes, nous avons retenu l'effectif de pigistes rémunérés au moins à 50% de leur revenu pour l'activité journaliste.

En première analyse, les journalistes pigistes semblent de plus en plus nombreux, ils se répartissent en deux catégories, les pigistes titulaires de la carte de journaliste qui déclarent plus de la moitié de leurs revenus en tant que journalistes et les non titulaires de carte¹ simplement déclarés journalistes par leurs employeurs dont les effectifs sont moins bien connus. La progression des pigistes titulaires de la carte professionnelle est constante sur 20 ans avec une inflexion en 2008 qui voit pour la première fois une stagnation du nombre des pigistes encartés.

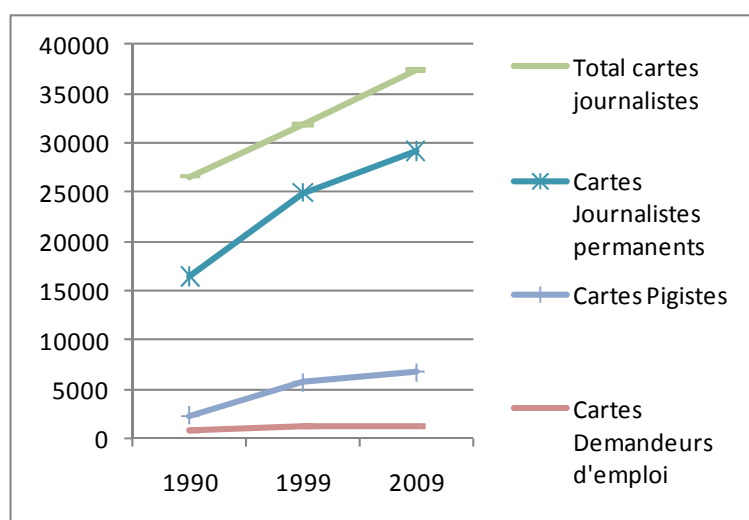


Figure 4 Nombre des cartes délivrées par la CCIJP source CCIJP 2009

L'augmentation générale (voir ci-dessous page 137) de l'emploi journaliste s'accompagne d'un doublement depuis 1990 des statuts précaires notamment dans la presse magazine et spécialisée ainsi que des effectifs des journalistes stagiaires sur la dernière décennie, ces deux évolutions accréditent l'idée d'une précarisation des emplois de journalistes. Mais si l'effectif de pigistes encartés double sur la période, il ne fait que suivre la croissance de l'emploi total et après un bond autour de l'année 2000 il semble bien aujourd'hui que cette progression marque le pas. Ces statistiques basées sur la CCIJP peuvent être croisées avec celle d'Audiens qui indiquent également une stagnation depuis 2002 du nombre des pigistes

¹ Rappelons que la carte d'identité du journaliste professionnel n'est pas obligatoire pour exercer cette fonction.

déclarés encartés ou non encartés (Aubert & Ranivoson, 2008)¹. Cette relative stabilisation de l'emploi pigiste peut résulter de multiples facteurs, mais nous pouvons faire l'hypothèse du recours à d'autres formes de contrats marchands, sous-traitance, libéral, auto-entreprise concernant les secteurs les plus dispersés comme la presse spécialisée ou la correspondance locale, dans des relations d'emploi où l'employeur s'autorise à sortir du cadre réglementaire de la présomption de salariat.

L'effectif des journalistes non encartés, c'est-à-dire tirant moins de 50% de leurs revenus du journalisme est estimé par Audiens à environ 20000 individus² salariés occasionnels, ni journalistes ni pigistes titulaires dont une forte proportion est employée dans les activités de presse périodique et spécialisée. Il faut y ajouter les correspondants de presse des journaux régionaux ou locaux dont le nombre est estimé à 40 000 et auxquels les employeurs de la presse ont toujours refusé à la fois le salariat et la qualité de journalistes pour leur proposer les diverses relations d'emploi marchandes ci-dessus.

En l'absence de série statistique sectorielle, il est pour l'instant impossible de repérer les substitutions entre différentes relations d'emploi et nous apporterons des précisions sur ce point dans les enquêtes d'entreprise. Le graphique ci-dessous indique la répartition sectorielle des pigistes en 1999 (Leteinturier, 2003) et montre leur concentration dans le secteur de la presse magazine (NACE 58.14).

¹ Depuis 2000, d'après Audiens le nombre des salariés ayant au moins déclaré une heure en tant que journalistes dans l'année est en baisse, de 22000 en 2000 à un peu moins de 20000 en 2007, le temps de travail annuel n'est cependant pas connu (Pilmis, 2008). Ce chiffre représente près de trois fois le nombre des pigistes titulaires de la carte. D'après Audiens, le nombre total de pigistes serait de 15 696, comprenant les 6860 pigistes qui possèdent une carte de journaliste et les pigistes qui n'ont pas droit à cette carte car ne tirant pas la majorité de leurs revenus de cet exercice. 8000 pigistes environ n'auraient donc pas les revenus suffisants pour obtenir la carte. L'annexe 1 des Assedic règle l'indemnisation des journalistes pigistes et correspondants, en 2001, le nombre de jours indemnisés à ce titre représente 3468,42 ETP.

² Sur la base d'au moins un jour déclaré comme journaliste dans l'année.

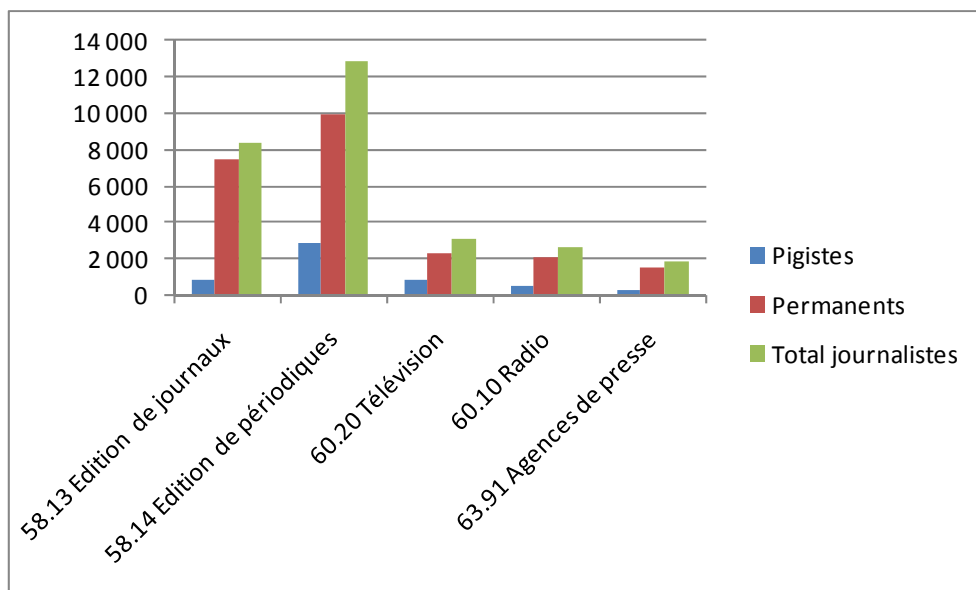


Figure 5 Nombre des journalistes pigistes et permanents selon l'activité Source : Leteinturier 2003.

La presse nationale emploie assez peu de pigistes au contraire de la presse magazine, des périodiques mensuels et de la presse spécialisée qui emploient plus de la moitié des pigistes. Cette situation correspond à un modèle de production où une équipe réduite de permanents composée d'un rédacteur en chef, du secrétaire de rédaction et du directeur artistique assure la continuité du titre et collabore avec un panel de pigistes relativement stables car spécialisés sur un domaine cognitif. Il semble que les sites Web d'information, après une période de recrutement de journalistes permanents se rapprochent également de ce modèle.

Les emplois des pigistes correspondent rarement à des emplois de cadres, ils se trouvent sur les qualifications suivantes : rédacteur reporter, reporter photographe, journaliste reporter d'image et représentent pour ces qualifications un tiers des emplois (voir tableau en annexe A3 Répartition des emplois pigistes page 516). Les qualifications recherchées pour les pigistes sont bien différentes de celles des journalistes permanents, il leur est demandé d'offrir une prestation complète sur un domaine cognitif particulier. Le pigiste assure tout type de tâches (recherche, écriture, mise en forme, secrétariat) avec une étiquette bien précise, par exemple spécialiste des sorties de nouveaux modèles chez Renault ou spécialiste des vérandas et terrasses. Le pigiste propose aux rédacteurs en chef une liste des sujets, opère une sélection et met les moyens nécessaires en œuvre pour livrer son texte et les photos à la date prévue, il est subordonné à la rédaction et à ses chefs de service pour lesquels il présente l'avantage d'une coordination externe et d'une quantité de travail variable à

prix fixé à l'avance¹. Deux autres types de pigistes peuvent être repérés, les auteurs ou chroniqueurs connus, notables ou conseillers d'hommes politiques et les pigistes polytechniques, photo, prise de vue ou de son en attente d'entrée dans des fonctions techniques d'une rédaction.

L'emploi précaire chez les journalistes n'est pas limité au cas français puisque la FEJ² dénombre 334 000 journalistes dans 18 pays européens dont 103000 sont free-lance, soit 30% (Nies & Pedersini, 2003). La FEJ note par ailleurs un accroissement relativement plus rapide des emplois free-lance que de l'emploi total des journalistes. Les différentes études sur le sujet concluent généralement à une précarisation de la profession de journaliste, cette appréciation de l'évolution des marchés du travail devrait néanmoins être précisée sur deux axes, celui de l'organisation du travail et celui de la nature des activités. La progression des emplois non permanents paraît en effet corrélée à la taille des entreprises et au type de publication.

Les intermittents, une relation d'emploi paradoxalement stable

La relation d'emploi des intermittents est caractéristique de l'audio-visuel et du cinéma, elle est définie par un ensemble de métiers normés correspondant à des emplois non permanents situés généralement dans des PME et des organisations du travail par projet. La mutualisation des congés payés, des risques de chômage et de la formation définissent des institutions que nous caractérisons comme le marché du travail professionnel de branche.

Il existe deux indicateurs pour évaluer le nombre des emplois non permanents, par le nombre des salariés indemnisés par l'Unédic, le nombre de jours travaillés ou la masse salariale. Nous avons choisi ces deux derniers pour disposer d'une série longue cohérente³ et neutraliser les variations de durée des contrats⁴. En une décennie, le nombre des ETP intermittents fait plus que doubler, passant de 11000 ETP à plus de 25000 ETP en 2005.

¹ Le pigiste réalise toutes les tâches, administratives, techniques, éditoriales, il s'adapte à l'organisation de l'entreprise ce qui peut l'amener à acheter son propre matériel pour s'interfacer avec les systèmes de production de la rédaction pour laquelle il travaille. L'incertitude de la production repose entièrement sur ses épaules, il est très rare que le prix d'un article soit réajusté. En cas de dépassement, il est considéré comme investissement du pigiste dans la stabilisation d'une relation d'emploi plus longue.

² Fédération Européenne des Journalistes.

³ Les critères de regroupement des techniciens dans l'annexe 8 de l'Unédic ont été modifiés en 2003, elle additionne dorénavant les techniciens de l'audio-visuel et du spectacle.

⁴ L'effectif des emplois en ETP peut être calculé à partir du nombre de salarié et de la durée moyenne des contrats, nous choisissons de partir de la masse salariale et du cumul des jours travaillés qui neutralisent les variations d'effectif salarié.

Cette progression n'est pas linéaire et marque comme celle des pigistes après un pic en 2000 une stabilisation dans les années 2002//2003 consécutive à une baisse de l'activité.

La part la plus importante de la progression de l'emploi intermittent est imputable aux activités de la production indépendante de films ou de programmes pour la télévision et à la prestation technique, conduisant à un doublement des effectifs sur la période (voir Figure 6). Au contraire, les chaînes hertziennes recourent de moins en moins à cette forme d'emploi car elles produisent moins de programme en interne pour y substituer les prestations et les programmes achetés aux producteurs indépendants. Ceux-ci reportent l'incertitude sur leurs prestataires de la prestation technique, lesquels réduisent les risques des contrats marchands en recourant à l'emploi intermittent.

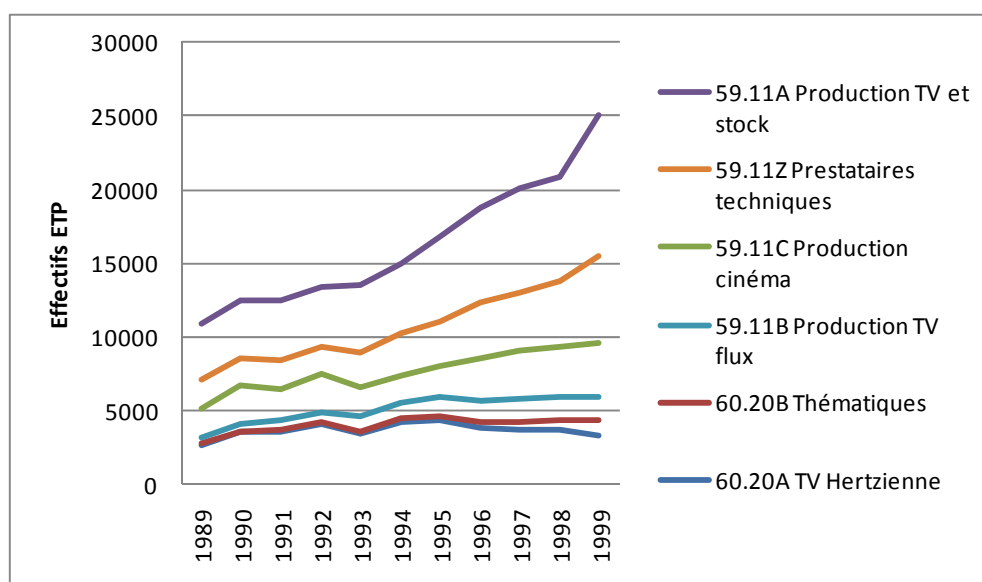


Figure 6 Nombre d'ETP intermittents par activité, courbes empilées. Source CNC/DDM 2002

Le graphique suivant montre la part relative des rémunérations des intermittents dans la masse salariale des différentes filières. Cette part varie peu sur la période, la production télévision et le cinéma recourent pour plus de 70% à l'emploi intermittent, la prestation technique a tendance à augmenter la proportion de ses emplois intermittents, alors que la diffusion télévision y recourt de moins en moins et la diffusion radio très peu.

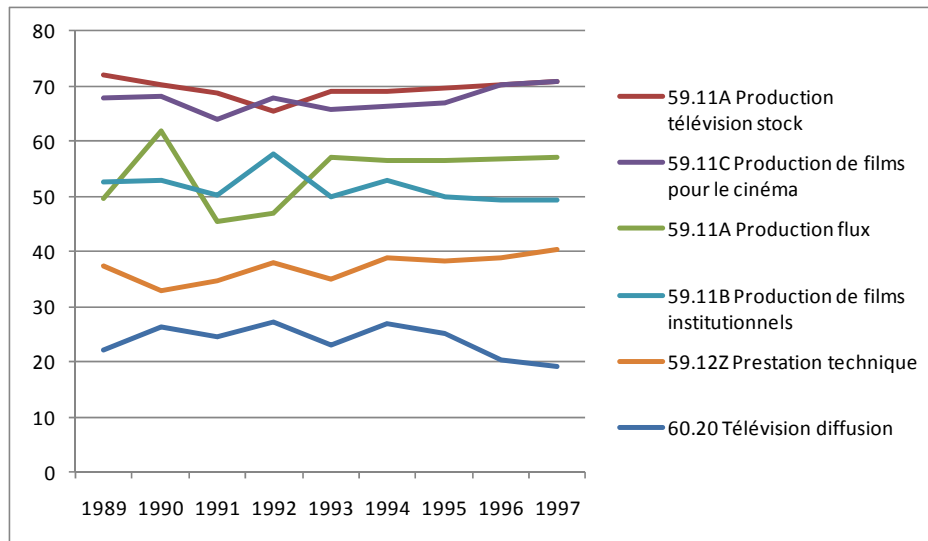


Figure 7 Proportion d'emplois non permanents selon les filières

Bien que les effectifs des emplois augmentent dans les différentes filières, la proportion des emplois intermittents n'est pas bouleversée à l'exception de la prestation technique. Les prestataires techniques voient la part des emplois intermittents passer de 32% à plus 40% en 97 pour atteindre près de 50% en 2000. La fin des contrats pluriannuels d'achat de programme des chaînes de télévision est un facteur décisif avec pour conséquence la disparition d'un modèle d'entreprise du type de la SFP¹ organisée autour des emplois du marché interne. Les prestataires techniques sont dorénavant sous-traitants non plus des chaînes mais des sociétés de productions, elles réduisent la proportion de leurs emplois permanents au profit des emplois non permanents en descendant d'un niveau dans la chaîne de sous-traitance.

Les intermittents se répartissent selon des qualifications et des métiers initialement normés par le cinéma puis étendus aux autres activités de la branche. Les différents métiers normés représentent une organisation du travail et sa division rendant les salariés immédiatement opérationnels sur les tournages. La liste de ces métiers sert également de référence pour l'admission à l'indemnisation du chômage, elle est issue des négociations de branche et reprise comme règle dans la négociation interprofessionnelle de l'assurance chômage.

Peut-on parler de marchés du travail différenciés ?

Deux sous-systèmes se détachent des analyses précédentes, le premier se trouve dans la presse, la radio et la télévision où les marchés internes du travail prédominent avec une

¹ Société Française de Production.

proportion d'emplois en CDD ou CDDU relativement faible. La profession de journaliste est transversale et organise ses marchés du travail sur l'ensemble des médias. Le monopole professionnel fonctionne dans un système dual avec un marché flexible interne¹ aux entreprises (Marsden, 1999, p. 221) et un marché externe des pigistes. Un second sous système est constitué du marché professionnel des techniciens intermittents selon la définition qu'en donne Marsden (Marsden, 1989, pp. 222,224) institutionnalisé par le cinéma mais auquel aujourd'hui toutes les activités de l'audio-visuel ont accès, il constitue un marché interne de branche (Reynaud, 1997, p. 153).

Les pigistes et les intermittents, bien que précaires, ne partagent pas les mêmes marchés du travail et les mêmes institutions. Les intermittents de l'annexe 8 sont des techniciens sur des métiers normés et bénéficient des institutions d'un marché professionnel du travail : formation, assurances chômage particulières, caisse de congés, prévoyance. Les pigistes ne sont pas sur des emplois ou des qualifications normées et leur relation d'emploi n'est pas encadrée par les institutions d'un marché professionnel du travail. La relation d'emploi des journalistes pigistes a généralement pour cadre la rédaction, les compétences s'identifient par domaines et spécialités et la rémunération est délibérément sans rapport avec le temps de travail. Au contraire des intermittents, la relation d'emploi des pigistes est à la frontière du salariat car prévoyance et formation, assurances chômeurs ne sont pas la norme. Nous reviendrons plus en détail sur les différents types de relation d'emploi des journalistes et intermittents dans les chapitres 6 et 7.

Considérons ici les marchés du travail comme une des institutions de la relation d'emploi, selon les termes de la théorie de la segmentation (Doeringer & Piore, 1971; Williamson, 1975), nous trouvons en premier lieu un marché primaire, composé d'un marché interne dans les grandes entreprises et de marchés professionnels de branche, en second lieu un marché secondaire d'occasionnels non qualifiés. Si ces différents marchés ne sont pas étanches entre eux, il faut constater que les échanges entre les marchés internes et externes sont peu nombreux. Bien que les pigistes puissent être considérés par leurs employeurs et les journalistes eux-mêmes comme vivier de recrutement², un tel recrutement est finalement

¹ Le marché du travail interne aux entreprises est qualifié de flexible lorsque le travail est organisé selon les fonctions, les salariés sont plutôt polyvalents, suivent des carrières longues et changent de fonction selon les reconfigurations des emplois de l'entreprise.

² Ruellan (Ruellan, 2001) parle de justification fonctionnelle molle.

assez rare¹ et les flux restent faibles, entre 1% et 3% des emplois. Il en est de même pour les intermittents et nous pouvons admettre en première analyse la différenciation et la stabilité des marchés du travail leur conférant un caractère institutionnel. Nous ferons dans le Chapitre 3 le lien entre ces marchés du travail, les organisations du travail et des entreprises ainsi que les espaces de qualification qui leur correspondent.

	Marché externe	Marché interne	
		Marché interne d'entreprise	Marché interne de branche
Marché primaire	CDD ou intérim pour les fonctions supports.	Journalistes rédactions Techniciens radio/télévision.	Marché professionnel du cinéma. Intermittents métiers normés.
Marché secondaire	Occasionnels, intermittents ou pigistes, flexibilité numérique	Flexibilité fonctionnelle, pigistes réguliers.	Intermittents Assistants et techniciens polyvalents.

Tableau 7 Segmentation des marchés du travail dans les médias d'après Freyssinet (Freyssinet, Fascicule 4, 2007)

Sur le marché secondaire, nous trouvons dans les marchés internes des intermittents réguliers² et des pigistes dits réguliers, ces deux catégories sont intégrées aux organisations du travail avec les salariés permanents et apportent principalement une flexibilité fonctionnelle sur des domaines cognitifs pour les journalistes pigistes ou des métiers normés pour les techniciens intermittents. Un troisième type de relation d'emploi concerne les occasionnels chargés principalement d'apporter une flexibilité numérique et dans ce cas, leur spécialité ou leur qualification sont peu reconnues. Les relations entre les salariés permanents et les pigistes réguliers sont doubles, une relation de subordination avec les rédacteurs en chef ou les chefs de rubriques qui jouent le rôle de l'employeur et des relations de travail avec des collègues permanents avec lesquels se fait la répartition du travail. Les recruteurs sont les cadres des rédactions et les responsables de la rédaction garantissent le monopole professionnel des journalistes devant les responsables des ressources humaines. Dans le cinéma, le réalisateur choisit et emploie les salariés qui composent son équipe proche, bien qu'il ne soit pas juridiquement leur employeur, ils sont ses subordonnés. La production cinéma et la production télévision reposent sur le marché professionnel des techniciens intermittents qui constitue un marché interne de branche.

¹ Dans le groupe de presse étudié comptant près de 700 journalistes permanents, 9 pigistes sont titularisés en 2007 sur un effectif de 125 pigistes réguliers et de près d'un millier de pigistes occasionnels.

² Parfois nommés les permittents.

Atypique ou dérogatoire, l'intermittence est souvent présentée comme une relation singulière ou l'indicateur d'une précarisation des salariés, ce n'est pas notre thèse car nous soutenons que le marché professionnel du travail est une institution stabilisant la relation d'emploi des intermittents. Nous avons rapproché la construction de ce marché du travail professionnel d'autres cas comme celui des journalistes qui montrent comment les salariés d'une branche ont constitué des cadres institutionnels répondant aux impératifs de contrôle des droits sur les emplois et de flexibilité et comment les employeurs de ces secteurs tirent parti du caractère de bien collectif du marché professionnel, car il s'agit d'un marché organisé prévisible dont l'accès non concurrent est garanti. Nous développerons ce point plus avant dans les chapitres 6 et 7.

Entreprises et emplois du secteur, quelles dynamiques ?

Le paragraphe 2 expose les importances relatives des différentes formes des relations d'emploi dans les deux filières des médias et leurs évolutions. Après un certain nombre de données de cadrage, nous caractérisons les transformations d'emploi dans les modèles productifs du secteur. Nous concluons cette section sur les dynamiques sectorielles, concurrence, technologie, réglementation et organisations du travail et des entreprises qui, selon nous, produisent des conséquences sur les transformations d'emploi du secteur.

Méthodologie de recensement des emplois

Les études sur le secteur des médias (Rannou & Vari, 1996) (Rannou, Blondel, Cicé, Menger, & Zavadski, 2001) livrent généralement des informations sur le nombre des salariés ou le nombre d'individus déclarant exercer tel ou tel métier et postulent une identité entre effectif salarié et effectif des emplois rarement constatée dans les études empiriques¹. Afin d'étudier les régulations de la relation d'emploi nous privilégions une approche de l'emploi, du nombre et de la qualité de ces emplois, des quantités et des qualités du travail organisé demandé par les entreprises. Pour dénombrer les emplois, nous avons adopté une méthodologie reposant sur un équivalent : l'ETP², plusieurs difficultés méthodologiques sont posées par l'usage de l'ETP. La première est que sa valeur n'est pas constante, un ETP au sens de la statistique nationale vaut 1607 heures, mais un ETP dans un service où les

¹ Nous attirons l'attention du lecteur sur le fait que certaines statistiques sont faites par les organismes sociaux ou les administrations sur la base d'effectifs d'individus et non d'emplois. Ce qui explique les principales distorsions constatées dans les différents rapports de l'administration, (Charpin, Jeannet, Juttau, Le Nhat, Moleux, & Barroy, 2008) entre les statistiques de l'Unédic et celles des Congés Spectacles par exemple.

² L'Equivalent Temps Plein, voir Encadré 4 p. 62

accords sur le temps de travail fixent la durée annuelle du travail à 1350 h vaut alors 1350 h car cette valeur correspond bien à un emploi. La situation inverse peut se trouver dans le cas d'accords de flexibilité qui étendent la durée moyenne à plus de 1607 h.

La seconde est que le temps de travail n'est pas une valeur unique car nous constatons qu'il se différencie en temps de travail demandé, planifié, prévu et en temps de travail offert par les salariés présents, les prestations ou les renforts de tous types. Si le nombre d'emplois est l'objet de débats, c'est que le travail n'est pas interprété et évalué de la même manière selon les sources. Dans notre pratique d'expertise des restructurations, nous proposons une méthode permettant de réconcilier temporairement les évaluations des emplois en structurant l'antagonisme autour des notions de travail demandé et de travail offert. C'est cette méthode que nous utilisons dans le cours de cette thèse, elle est purement contextuelle et relative au niveau de transaction impliqué car nous n'utilisons pas les mêmes calculs et les mêmes données pour dénombrer les emplois dans la branche ou dans telle ou telle entreprise bien que le nombre d'emploi soit quantifié par la seule unité à représenter l'emploi : l'ETP.

Dans l'analyse sectorielle, nous nous attachons à deux catégories d'emplois, ceux que l'on peut qualifier de permanents dans la mesure où le poste existe en permanence dans l'entreprise et qu'un salarié engagé à temps plein avec un CDI l'occupe. La deuxième catégorie est celle des emplois salariés non permanents, le poste peut être permanent ou non permanent mais nous qualifions l'emploi¹ de non permanent car occupé par un salarié embauché à titre temporaire, quelle que soit le statut ou le type de contrat, pige, CDD classique ou d'usage. Dans la presse nous avons retenu pour les emplois non permanents les seuls journalistes pigistes titulaires de la carte et dans l'audio-visuel, les salariés bénéficiant du régime de l'annexe 8.

La méthode de calcul en ETP considère que le volume d'emplois ou d'heures travaillées peut être ramené en effectifs annuels pour des besoins de comparaison. Cela ne signifie pas que les emplois non permanents pourraient être agrégés en emplois permanents selon le nombre d'ETP². Au lieu de considérer la catégorie des intermittents comme un ensemble homogène par le statut d'emploi, nous analysons les emplois non permanents selon les activités afin de caractériser ce qui relève du statut d'emploi, des organisations des entreprises, des marchés du travail et des marchés des produits.

¹ En tant que processus d'affectation de personne à des tâches économiquement reconnues.

² L'organisation du travail peut imposer simultanément, flexibilité, ou indivisibilité de certaines tâches ou activités.

Les choix de périmètres d'activité peuvent varier selon les études, pour notre part, nous avons fait le choix de sélectionner les emplois correspondant aux activités des filières du secteur tel que nous l'avons défini selon la Figure 3 p. 110. Pour les emplois de permanents, il n'a pas été possible de séparer les différents métiers ou d'isoler les statuts des techniciens car les regroupements des CSP¹ sont trop larges.

Filière de la presse

Dans le secteur de la presse, le nombre d'emploi se réduit de 66 093 ETP en 2000 à 62 188 ETP en 2005 soit une baisse de 7% sur la période. La baisse des emplois concerne les emplois permanents de la presse quotidienne et du prépresse. La hausse de 28% des emplois non permanents masque deux évolutions contraires, une croissance très forte des emplois de journalistes pigistes principalement dans les périodiques, mais aussi la réduction globales des emplois y compris en CDD dans les activités industrielles de la presse.

Codes activités NACE	2000		2005	
	Emplois Permanents	Emplois Non Permanents en ETP ²	ETP Emplois Permanents	ETP Emplois non permanents
58.13 Edition de journaux	27 954	854	26 755	1 097
58.14 Edition de revues et périodiques ³	21 225	2 895	21 543	3 719
59.14 Edition d'enregistrements sonores	2 713	ND	2 573	ND
18.11 Imprimerie de journaux	2 531	ND	2 236	ND
18.13 Composition et photogravure	5 734	ND	3 679	ND
18.20 Reproduction d'enregistrements sonores	1 211	ND	583	ND
Total	5 426	3749	583	49

Tableau 8 Emplois dans l'édition Sources : PSB Cereq 2007, SESSI EAE

Les emplois poursuivent un recul dans les activités de reproduction, prépresse, reproduction sonore. Les journalistes représentent 47% des effectifs des salariés de la presse quotidienne, 21% dans la presse régionale et 26% dans les entreprises de presse magazine.

Le taux d'emplois non permanents passe de 6% à 8% sur la période ce qui correspond à la moyenne du secteur de l'édition⁴. Comme nous l'avons souligné plus haut dans le para-

¹ Les catégories socio professionnelles de l'Insee ne distinguent pas les journalistes ou les techniciens.

² Pigistes titulaires de la carte CCIJP.

³ Sur un périmètre équivalent, la caisse Audiens relève un effectif de 41 428 salariés.

⁴ D'après CERREQ, portrait statistique de branche, EB édition version 14/11/2007

graphe sur les pigistes, l'accroissement de leur nombre est imputable pour la plus grande part à l'édition de périodiques et à la presse spécialisée. La proportion des emplois non permanents est certainement sous-estimée dans la mesure où nous n'avons pas pu prendre en compte les différentes formes contractuelles que peuvent prendre les emplois de journalistes non permanents.

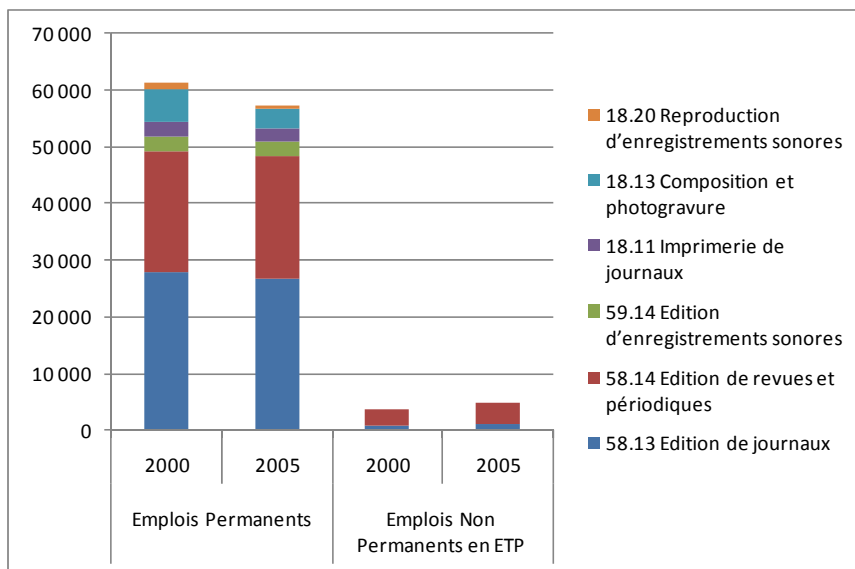


Figure 8 Evolution des emplois permanents et non permanents dans la presse 2000/2005, sources PSB Cereq 2007, SESSI EAE

Une rapide comparaison internationale des filières de la presse dans les branches équivalentes de trois pays européens montre des évolutions différenciées des emplois.

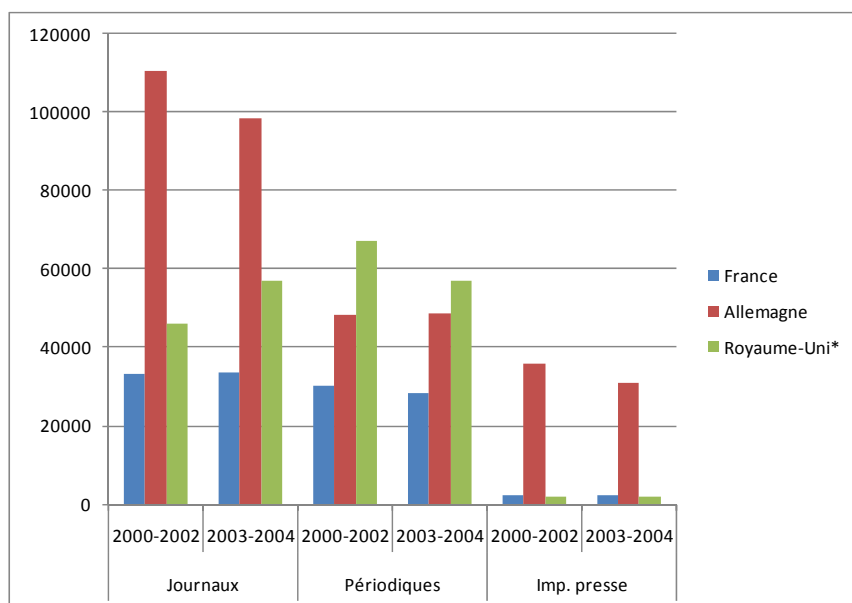


Figure 9 Évolution des effectifs salariés entre 2000 et 2004 dans la presse et l'imprimerie Source Eiro 2006 (Gryparis, 2006)

Sur une période allant de 1995 à 2001, le niveau de l'emploi global est stable¹ dans la presse des trois pays, en croissance dans l'édition des périodiques de 10 % en France et en Allemagne et en croissance de 20% au Royaume Uni dans l'édition de quotidiens.

En France, le nombre des emplois est en déclin dans la presse quotidienne, il est par contre en légère croissance dans la presse magazine jusqu'en 2001 puis diminue très légèrement. Si au Royaume Uni les emplois dans la presse quotidienne se développent, l'emploi dans les périodiques baisse. En Allemagne, le nombre des salariés de la presse quotidienne² a chuté de 20% en quatre ans, le nombre des journalistes a reculé légèrement. Dans la presse magazine, il est par contre en légère augmentation.

Ces évolutions contrastées témoignent d'activités de presse structurées de manières très différentes entre les trois pays mais n'accréditent pas la thèse d'une crise globale de la presse et de ses emplois encore moins ceux des journalistes comme nous le verrons plus bas.

Transformations d'emploi dans la presse

Les effectifs des emplois dans l'imprimerie de presse et le pré presse sont très bas en France et au Royaume Uni, en décroissance également en Allemagne sur des effectifs largement supérieurs. L'étude du BIT (Bureau International du Travail, 2004, p. 42) indique que les nouvelles technologies ont particulièrement concerné le secteur du prépresse, les ouvriers typographes, composeurs, photo composeurs sont touchés par la fermeture des ateliers de composition et leur travail ré internalisé chez les éditeurs ou sous-traité à l'étranger grâce à l'utilisation des réseaux numériques et des fichiers PDF. La concurrence sur ce marché est rude, elle se traduit par une concurrence sociale qui voit la diminution de l'emploi et la baisse des salaires. Le BIT prévoit une baisse de ces emplois à l'horizon 2010 et un faible transfert de ces salariés vers les emplois dans l'édition électronique ou le multimédia pour lesquels les compétences et les formations ne sont pas équivalentes.

En France, les plans de modernisation impliquent depuis les années 80 le retrait du marché du travail des salariés au fil des restructurations et des départs en pré retraite. Depuis 25 ans, les effectifs des ouvriers du Livre dans la presse quotidienne subissent une baisse des

¹ Cette apparente stabilité est le résultat de mouvements de lancement de titres, conjointement avec des restructurations et des efforts de réduction des coûts.

² Le nombre important des salariés dans la presse allemande peut s'expliquer par le fédéralisme car il existe autant de grands quotidiens en Allemagne que de Länder.

emplois de 40% passant de 6000 en 1975 au plus haut à 3500 en 2002. Dans la distribution de presse, les NMPP¹, 6000 ouvriers du Livre sont présents en 1985, 1200 en 2007. La crise de 2008 pourrait aggraver ces prévisions car les pertes d'emploi subies par le secteur de la presse écrite sont supérieures à celles de l'économie en général sur la période de septembre 2008 à septembre 2009.

Nous constatons une évolution différenciée de l'emploi dans les études d'entreprise de la presse où les emplois de journalistes et de cadres progressent et les emplois d'ouvriers et d'employés diminuent. Les ouvriers de l'impression voient leurs effectifs décliner, mais une progression significative des emplois de techniciens, d'ingénieurs et de cadres compense en partie la perte de ces emplois dans les sièges éditoriaux des groupes de presse.

Filière Audio visuelle

Les emplois du secteur audio-visuel passent de 65 624 ETP à 71 947 ETP en 2005, soit une croissance de près de 10%. L'emploi permanent et l'emploi non permanent présentent le même taux de croissance de 10% sur la période, leur répartition est de 63% en CDI et 37 % en CDD et CDDU. Le nombre des ETP non permanents progresse plus faiblement que dans la période précédente et sa part dans l'emploi est stationnaire sur les 5 dernières années.

Codes activités	2000		2005	
	Emplois Permanents	ETP Non Permanents ²	ETP Permanents	ETP Emplois non permanents ³
60.10 Radio	10554	969	10083	984
60.20 Télévision diffusion	13592	2601	17389	2437
59.11A Production télévision stock	1920	3755	2096	4582
59.11A Production flux	4443	2312	2567	1624
59.11C Production de films pour le cinéma	2544	6487	2760	7946
59.11B Production de films institutionnels et publicitaires	3865	4012	3997	5083
59.12Z Prestation technique	5609	3431	7164	3235
Total	42527	23567	46056	25891

¹ Nouvelles Messageries de la Presse Parisienne, en cours de restructuration.

² Sur la base d'un SJR de 145€ et de 200 jours de travail par an. Les séries disponibles concernent uniquement la masse salariale des non permanents, nous avons converti les salaires en ETP tout en sachant que les biais sont nombreux. Le plus important est sans doute les écarts de salaires moyens selon les branches mais l'absence de statistiques sectorielles ne nous permet pas d'aller plus loin.

³ Sur la base d'un SJR de 200€ et de 200 jours de travail par an.

Tableau 9 Effectif des emplois déclarés dans le secteur audio-visuel Source DEPS 2006 et DDM/CNC 2002, Unédic 2000

Si les deux filières presse et audio-visuel sont proches en nombre d'emploi, elles montrent des évolutions contrastées du point de vue des statuts d'emploi, les emplois permanents

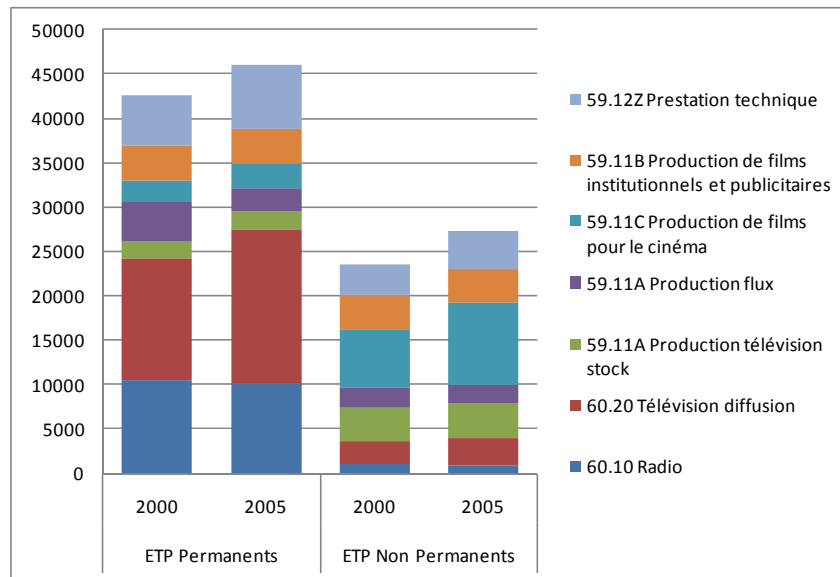


Figure 10 Répartition sectorielle des emplois permanents et non permanents. Source DEPS 2006, DDM/CNC 2002

poursuivent leur tassement dans la presse au contraire de l'audio-visuel où ils progressent significativement de près de 10% sur la période. L'emploi non permanent progresse au même rythme que l'emploi permanent dans l'audio-visuel au contraire de la presse où il est le seul à croître augmentant ainsi sa part relative dans l'emploi.

Transformations d'emploi dans l'audio-visuel

Le constat d'une croissance parallèle des emplois non permanents et permanents dans l'audio-visuel semble contraire aux opinions établies sur l'emploi culturel qui mettent en avant une croissance plus rapide des effectifs salariés non permanents et leur précarisation. Il faut différencier les intermittents en deux populations pour obtenir les réponses à cette question, les emplois techniciens et les emplois artistiques. La première catégorie concerne notre étude car elle constitue l'essentiel de l'effectif dans l'audio-visuel. La seconde est très majoritairement employée dans le spectacle vivant hors champ de cette analyse sectorielle. Dans l'audio-visuel, les emplois intermittents de techniciens croissent sur la dernière période plus lentement que pendant les années 90 et le nombre de jours de travail s'est stabilisé à 80 jours par an pour les techniciens, invalidant l'hypothèse de la précarisation. En revanche, l'augmentation de l'intermittence concerne particulièrement les comédiens dans le

secteur du spectacle vivant dont les études montrent la diminution continue des durées moyennes de contrat (Charpin, Jeannet, Jutteau, Le Nhat, Moleux, & Barroy, 2008). Les 25 891 ETP emplois non permanents dans l'audio-visuel correspondent à un effectif salarié total de 49 000 personnes en 2005 si l'on retient le nombre des salariés indemnisés au moins une fois dans l'année.

Branche par branche, nous constatons la croissance de l'emploi intermittent dans le cinéma sous l'effet d'une augmentation des investissements dans les productions cinéma sur la période de 2003-2005 après un creux en 2000-2001. La prestation technique recourt davantage à l'emploi intermittent en poursuivant sa conversion des emplois permanents en emplois non permanents entamée dans la décennie précédente (Renoux, 2004). Par contre, l'emploi intermittent dans la production de films pour la télévision s'accroît moins vite que dans la décennie précédente avec une tendance à la stabilisation. La télédiffusion continue à créer des emplois permanents au rythme soutenu de 5% par an sur la période, la radiodiffusion a stabilisé ses effectifs salariés. L'emploi permanent recule dans la production de programmes de flux pour la télévision.

Nous ne disposons pas de statistiques homogènes européennes permettant de comparer les différentes branches comme dans le cas de la presse sur une période significative. La seule source (EMCC, 2003) utilise des agrégations différentes selon les pays, aucun chiffre utilisant la nouvelle classification NACE n'a encore été publié pour l'audio-visuel.

Les transformations d'emplois dans les deux filières

Comment se répartit la croissance des emplois entre les deux secteurs et sur quel groupe professionnel porte-t-elle ? Quelles sont les transformations d'emploi repérables ? Les deux graphiques ci-dessous analysent la part prise par les emplois journalistes dans la progression des emplois du secteur des médias.

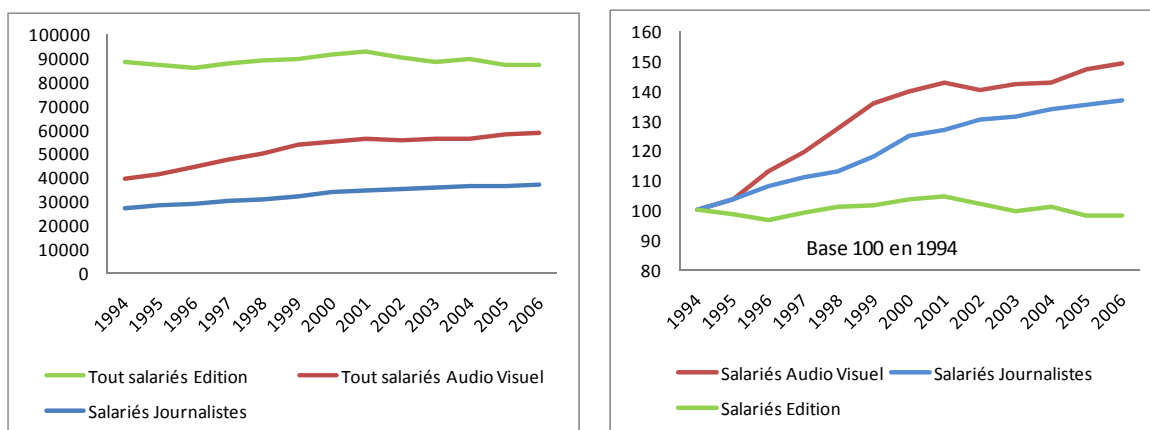


Figure 11 Effectifs salariés et taux de croissance des emplois dans les médias. Source PSB Cereq 2007

Sur une période longue de 94 à 2006 le total des effectifs du secteur des médias croît de plus de 20 000 emplois tous situés dans l’audio-visuel et particulièrement la télévision. La moitié de ces créations d’emploi, soit 10 000, sont des emplois journalistes d’abord dans l’audio-visuel puis dans la presse. Les périodes les plus favorables au recrutement des journalistes ont été les années 1978 à 1984 (de 15 500 à 20 500 journalistes) et 1984 à 1992 (de 20 000 à 27 800 journalistes) (Rieffel, 2003) qui correspondent à l’extension des radios et télévisions privées. Dans l’audio-visuel, la croissance des emplois concerne à la fois les journalistes et les non journalistes mais dans une moindre proportion pour ces derniers. Dans la presse, un phénomène de substitution est à l’œuvre, que nous confirmerons dans les enquêtes d’entreprises, augmentant la part des emplois journalistes¹ dans l’emploi de la presse magazine au détriment des emplois techniques ou intermédiaires, les deux mouvements aboutissant à une stabilisation des effectifs totaux dans la presse. Les quotidiens restent les employeurs principaux des journalistes mais l’accroissement de leur nombre dans l’audio-visuel et plus faiblement les magazines a pour corollaire de diminuer l’importance relative des emplois de la presse quotidienne.

Cette évolution positive des emplois de journalistes est également notée par l’OIT (Bureau International du Travail, 2004) qui estime la croissance de l’emploi journalistique aux USA à 21 % sur la même période. La profession devrait voir ses effectifs augmenter de 121 000 emplois aux USA d’ici 2012 selon Hecker (Hecker, 2004), dans les qualifications techniques, seuls les graphistes devraient connaître une évolution d’importance comparable avec 75 000 emplois créés. Dans le chapitre 4 nous analysons cette question d’une croissance

¹ Dans la presse, la mutualisation des services supports a diminué le nombre des emplois non journalistes alors que l’augmentation du nombre des titres et des rédactions accroît l’emploi journaliste. A France 2 et France 3, la part de l’emploi journaliste passe de 20% à 26 % alors que les effectifs sont constants de 1990 à 1997.

différentielle des deux groupe professionnels journaliste et technicien selon l'hypothèse de deux régulations distinctes du contrôle des emplois.

Comparaison des rémunérations moyennes dans le secteur des médias

Nous avons vu avec le Tableau 6, p. 119 que le secteur se caractérise par des rémunérations moyennes supérieures à celle des services et de l'économie en général. Nous présentons ci-dessous les rémunérations moyennes et les salaires minima selon les secteurs, les qualifications et les statuts afin de réaliser une approche des politiques de rémunération dans les activités du secteur.

Salaires moyens en 2004 par catégorie socioprofessionnelle			Salaire brut annuel moyen des salariés à temps complet	
	Edition	Audio-visuel	Tous secteurs	
Cadres	50 672 €	56 569 €	57 399	€
Professions intermédiaires	32 331 €	32 539 €	29 919	€
Employés	24 824 €	22 435 €	20 064	€
Ouvriers qualifiés	32 225 €	26 172 €	22 257	€
Ouvriers non qualifiés	22 703 €	19 682 €	17 309	€
Ensemble toutes catégories	40 035 €	42 759 €	28 529	€

Tableau 10 Salaires moyens dans l'audio-visuel et l'édition Source Cereq PSB 2006

La forte proportion de cadres et les salaires moyens plus élevés des catégories intermédiaires expliquent une moyenne des rémunérations supérieure à celle des autres secteurs. A noter le salaire moyen des ouvriers qualifiés de l'édition dont le niveau élevé traduit les accords favorables obtenus par les syndicats du Livre pour cette catégorie de salariés.

Les rémunérations de la presse, un indicateur de la hiérarchie des qualifications et des formes de presse

En 2005, le salaire médian d'un journaliste est de 40 165 € celui d'un ouvrier spécialisé de l'imprimerie de presse est de 37 000€ mais les rémunérations moyennes dans la presse dépendent en grande partie des types de presse et des territoires de diffusion. Des conventions et accords spécifiques aux journalistes, aux cadres, aux employés administratifs, aux cadres techniques et aux ouvriers spécialisés déclinent une double hiérarchie de qualifications et de titres, à titre d'exemple, voir le tableau ci-dessous (plus détaillé en annexe A2 pp. 512 et 513). Ils concernent les journalistes et montrent un éventail des salaires minima pouvant aller du simple au double. Ces salaires conventionnels fondés sur une grille de

classification de type Parodi sont des minima généralement individualisés dans une entreprise donnée. Les salaires pratiqués, s'ils creusent les écarts, respectent la hiérarchie des grilles de salaires conventionnels (voir Chapitre 6 p. 344).

Fonctions	SPP Quotidiens parisiens	SPQR Quotidiens régionaux	SPQD Quotidiens départementaux	SPMO Hebdo Magazines d'opinion	SPMI Magazines d'informations
Rédacteur en chef	5 239 €	4 957 €	3 622 €	2 908 €	2 840 €
Reporter ou reporter dessinateur	2 675 €	2 396 €	1 968 €	1 729 €	1 689 €
Rédacteur, Sténo-rédacteur après un an	2 344 €	1 900 €	1 732 €	1 572 €	1 612 €
Stagiaire 2e année	1 888 €	1 768 €	1 575 €	1 525 €	1 458 €
Pigiste Feuillet 1500 signes	63 €	ND	ND	51 €	40 €

Tableau 11 Salaires conventionnels 2007 selon les formes de presse Source SNJ 2008

Audio-visuel, de la règle du grade à l'individualisation des salaires

Dans les grandes entreprises de l'audio-visuel, il faut distinguer l'audio-visuel public et le privé. Dans le public, le statut puis la convention collective identique pour toutes les sociétés fixent les rémunérations et les avancements, par conséquent les salaires devraient se trouver proches entre les différentes sociétés de l'audio-visuel public. Il n'en est rien à la suite de politiques d'individualisation différentes selon les entreprises à l'exemple de l'écart croissant qui s'est instauré entre la télévision et la radio, elles reflètent une hiérarchisation homologue à celle opérée dans la presse écrite. Par ailleurs, les entreprises publiques créées récemment comme France 5 ou France 24 ont choisi de ne pas appliquer la convention collective CCCPA et se sont dotées d'accords d'entreprise spécifiques. Le tableau ci-dessous montre les écarts entre les sociétés de l'audio-visuel public et les écarts type dont l'importance traduit la diversité des rémunérations. Nous n'avons pas de références pour les chaînes thématiques ou les radios dont les rémunérations sont très différenciées selon la taille de l'entreprise.

	France 2	France 3	France 5	RFO	Arte	TF1
Moyenne	46 358 €	44 016 €	39 004 €	38 711 €	39 042 €	51 791 €
Salaire médian	42 972 €	40 387 €	31 548 €	35 319 €	36 762 €	47 393 €
Ecart type	17 939 €	16 925 €	19 143 €	15 818 €	12 315 €	18 959 €

Tableau 12 Salaire moyens et médian dans les sociétés de l'audio-visuel en 2002 Sources Rapport Assemblée n° 1801, bilan social TF1.

Dans les grandes entreprises de l'audio-visuel, les journalistes bénéficient d'avenants salariaux plus favorables que la convention collective des journalistes à l'exemple de l'accord d'entreprise de TF1 portant le salaire moyen annuel du journaliste à 64 728 €. À l'image de la presse, il existe une hiérarchie des rémunérations dans les médias traduite par la grille des rémunérations sectorielles des journalistes, plaçant les télévisions nationales en haut de la hiérarchie professionnelle (voir en annexe A2 le Tableau des salaires médians par filière p. 514).

Si la variabilité importante des salaires selon les activités témoigne de l'hétérogénéité du secteur, elle confirme également une distribution continue des salaires entre des activités ordonnées selon des modalités identiques à celles des branches de la presse et de la profession journaliste.

Intermittents, pigistes, stagiaires, des rémunérations variables selon les branches

En dehors des facteurs de localisation et de taille des entreprises, les rémunérations des intermittents varient fortement selon le secteur d'activité, le film publicitaire et le cinéma assurant les salaires les plus élevés suivis par l'audio-visuel et la prestation technique située en bas de la chaîne de sous-traitance.

	Salaire moyen
59.11B Film publicitaire	18 498 €
59.11C Cinéma	17 390 €
60.20 Audio-visuel	16 774 €
59.12Z Prestation technique	13 820 €

Tableau 13 Salaires moyens intermittents selon le secteur d'activité Source : (Corsani & Oliveau, 2005)

Ces rémunérations sont à rapprocher des grilles de salaire minima, celle du cinéma prévoit des grilles de rémunération pour les intermittents les plus élevées du secteur, elle est également appliquée dans la publicité, sans surprise la convention collective de la prestation technique est beaucoup moins favorable pour les intermittents (voir annexe p. 515). L'enquête menée par Corsani et Oliveau (Corsani & Oliveau, 2005) confirme la référence à la convention collective lors de la négociation du salaire et indique également l'importance de la négociation individuelle avec l'employeur. Au final, le « minimum syndical » est

appliqué systématiquement pour 42% des intermittents¹, bien que 26% déclarent ne pas connaître les minima conventionnels.

Les grilles de salaire des intermittents, autrefois uniques, sont très différentes pour les mêmes qualifications et dépendent du type de produit en cours de fabrication. Le même intermittent peut ainsi être rémunéré par le même producteur selon trois barèmes différents, par exemple ceux du film publicitaire, de la série télévisée ou de la télé-réalité que le producteur finance. Les droits d'auteur viennent en complément des revenus du salaire et de l'indemnisation du chômage, sur l'ensemble des intermittents, 14 % touchent des droits d'auteur s'élevant en moyenne à 2667€ par an avec une médiane située à 1469€ par an.

En cumulant les trois types de rémunérations, le revenu annuel moyen d'un intermittent technicien est de 24 037€ pour une moyenne de 800 heures de travail, leur rémunération est inférieure de 30 à 40% à celle des techniciens permanents dont le temps de travail est en moyenne de 1500 heures.

Voyons maintenant les spécificités de la rémunération des journalistes pigistes. Dans la relation d'emploi avec les journalistes pigistes, le travail est assimilé au produit, le feuillet. Les différentes grilles de la convention collective sont hiérarchisées selon les titres et les territoires et prévoient des rémunérations différenciées par feuillet, le feuillet est ainsi payé de 70 € à 50 € selon les titres et leur tirage sur la base d'une équivalence de 22 feuillets pour un salaire minima (voir détail en annexe p. 516). Les collaborateurs de journaux locaux ou régionaux se trouvent au bas de l'échelle avec des rémunérations par feuillet de l'ordre de 8 € sans bénéficier du salariat (Ruellan, 2007, p. 81).

La hiérarchie des rémunérations des pigistes est identique à celle des journalistes permanents (voir Tableau 45 page 514) toutefois inférieures en moyenne de 30% aux rémunérations des journalistes permanents. Par ailleurs, les employeurs refusent généralement de considérer le temps de travail nécessaire à la production d'un feuillet ou d'un article et tentent d'assimiler les pigistes à des auteurs pour échapper à la relation salariale. Il s'ensuit que les pigistes ont des difficultés à bénéficier de l'indemnisation au titre de l'annexe 1 de l'Unédic faute de déclaration de rupture du contrat de travail. A la différence des intermit-

¹ Ce résultat est important car il repousse en partie l'argument des employeurs lors des négociations salariales sur l'impossibilité d'application des barèmes conventionnels et la nécessité de les rajuster à la réalité du terrain. Lors de la CMP cinéma, il a été avancé par les employeurs pour dénoncer la convention collective du cinéma. En fait, les employeurs souhaitent remettre en cause la rémunération fixée par métier ou qualification afin d'individualiser les salaires.

tents, l'indemnisation du chômage peut difficilement être considérée comme une rémunération annexe, l'absence de dispositions assurantielles spécifiques démontre l'absence d'un marché professionnel du travail similaire à celui des techniciens intermittents.

Un ordre salarial est institutionnalisé par la négociation collective et les conventions dans les deux filières de la presse et de l'audio-visuel, il repose sur des modalités de hiérarchisation qui tendent à converger sur des critères identiques dans les deux filières : zone de couverture, audience, informations générales ou spécialisées, qualification et réputation. Ces modalités de hiérarchisation sont similaires dans le cas des salariés non permanents en maintenant un écart à peu près constant de 30% des revenus entre les emplois permanents et non permanents.

Les entreprises et leur répartition selon leur performance dans la filière

Les petites entreprises (moins de 20 salariés) sont particulièrement nombreuses dans la presse quotidienne et la presse périodique où elles représentent 93% du total des 6000 entreprises du secteur mais seulement 20% des emplois et 10% du chiffre d'affaire. Cependant la structure de répartition des emplois est assez différente entre l'édition de journaux et celle des périodiques, cette dernière compte plus de petites entreprises et ses emplois sont répartis sur un plus grand nombre d'entreprises alors que la presse quotidienne compte des entreprises de plus grande taille, 7% des entreprises regroupent en effet 91% des emplois de la branche et le tiers de ceux de l'édition.

La production cinéma et télévision compte également de nombreuses entreprises de petite taille, 96% des 5400 entreprises de la branche, cependant elles rassemblent autant d'emplois ETP que les entreprises de plus grande taille et réalisent plus de la moitié du chiffre d'affaire de la branche¹. La production de films ou de programmes emploie 20 000 salariés au total, répartis équitablement entre petites et moyennes entreprises. La situation de ces entreprises de la production de programmes films et télévision est remarquable dans la mesure où les petites entreprises de la production réalisent des performances équivalentes

¹ Le résultat brut courant de la filière audio-visuel dépend de la valeur de la production immobilisée, celle-ci est portée principalement par les producteurs de films. Cependant les éditeurs restent les donneurs d'ordre et détenant le pouvoir de marché, ils sont seuls en mesure de concrétiser la valeur de la production réalisée en amont. Les acteurs de la filière sont économiquement interdépendants.

à celles de plus grande taille, les entreprises comptant moins de 10 salariés réalisant la moitié du chiffre d'affaire total du secteur¹.

La radio comprend 96% de petites entreprises sur un total de 850, pour seulement 20% des emplois et 10% du chiffre d'affaire de la branche, les quatre plus grandes entreprises de la branche concentrent la moitié du chiffre d'affaire. Les entreprises de la diffusion télévision sont à la fois moins nombreuses et plus concentrées, 90 petites entreprises pour 56 de grande taille. Ces dernières cumulent 97 % des emplois et réalisent 96% du CA de la branche avec seulement quatre entreprises réalisant 80% du chiffre de la branche.

Secteur des médias en 2003	Nombre d'entreprises		Nombre de salariés moyen ETP		Chiffre d'affaires en millions d'euros	
	moins de 20 ETP	20 ETP et plus	moins de 20 ETP	20 ETP et plus	moins de 20 ETP	20 ETP et plus
58.13 Édition de journaux	1400	110	2900	28339	458	4683
58.14 Édition de revues et périodiques	3950	293	7300	22896	1467	6333
18.20 Édition d'enregistrements sonores	2400	23	2600	2984	454	1549
63.91 Agences de presse	1240	65	1786	4905	272	579
59.11 Production de films	5413	227	10309	10158	2139	1847
59.12 Prestations techniques	942	92	3005	5616	466	715
60.10 Radio	813	33	1606	7440	142	1152
60.20 Édition de chaînes de télévision	90	56	495	16786	337	9014

Tableau 14 Répartition des entreprises du secteur des médias, des emplois et du chiffre d'affaire Source Deps (DEPS, Janvier 2006)

Il faut noter que les entreprises les plus concentrées, celles de la télévision représentent près du tiers du chiffre d'affaire total du secteur des médias. La dynamique des concentrations est également à l'œuvre dans la presse magazine où les quatre plus grandes entreprises représentent plus de la moitié du chiffre d'affaire de la branche et le 10^{ème} du secteur des médias. Comme dans l'ensemble des services, les plus grandes entreprises de cette branche appartiennent à des groupes internationaux, étrangers et français, selon l'étude du DEPS, 7% des entreprises du secteur des médias appartiennent à un groupe mais cumulent 83% du chiffre d'affaire sectoriel. Les grands groupes français sont Vivendi et Lagardère, les

¹ Cette situation s'explique par les règles comptables des sociétés de production qui conservent la propriété du film ne cédant que des droits limités de diffusion aux salles ou aux chaînes de télévision, elles peuvent seules amortir comptablement et fiscalement le capital représenté par le film.

Par ailleurs, en employant des intermittents, elles bénéficient d'une productivité du travail élevée, pas de congés ni d'absences à prendre en compte.

groupes étrangers opérant en France comptent les leaders mondiaux, Time Warner-AOL, Bertelsmann, CBS, Disney, News Corp., Prisma.

Peut-on repérer des modèles d'organisation spécifiques aux entreprises des médias ?

Les entreprises des médias sont organisées de manière très différente selon leurs types de production, Boyer définit des modèles productifs dans les secteurs industriels (Boyer & Freyssenet, 2000) et Charon évoque pour la presse magazine des modèles d'entreprises (Charon, 2003, p. 48), peut-on caractériser des types d'entreprise ou des modèles productifs dans la presse ou l'audio-visuel ?

Si l'entreprise des médias produit de l'information chaude en continu pour une diffusion immédiate ou quotidienne, ce qui est le cas des radios d'information, des télévisions d'info continue ou des quotidiens de la presse nationale, il convient alors de rationaliser un flux de production constant qui justifie des actifs spécifiques permettant des économies d'échelle. Pour toutes ces entreprises, cela signifie des systèmes de traitement des fils d'information des agences, un desk¹ bien organisé, des permanenciers et des reporters disponibles utilisant un système de production numérique. Les développements spécifiques de tels systèmes sont coûteux ainsi que les systèmes de diffusion hertziens ou l'imprimerie de presse quotidienne. Dans ce modèle, l'entreprise est intégrée verticalement et gère directement ses achats, le papier, les diffuseurs, ses services supports, ses systèmes de diffusion. Les contraintes sur ses services sont lourdes et localisées, une sous-traitance adaptée est rarement disponible pour une réelle mise en concurrence et les ressources les plus rares sont mutualisées entre les éditeurs concurrents dans le cadre de partenariat ou de création de filiales communes². Reposant sur des actifs spécifiques et des compétences adaptées (Doeringer & Piore, 1971), l'entreprise organise son marché interne du travail.

Dans le cas où l'information est moins chaude, la diffusion hebdomadaire, l'antenne formatée, les entreprises s'organisent sur le mode de l'entreprise réseau. Elles conservent des fonctions de conception, d'assemblage et de stratégie commerciale. Ces entreprises ne sont que faiblement dépendantes de l'actualité et peuvent prévoir leurs programmes ou leurs éditions des semaines à l'avance, dans ces conditions il est possible de faire appel à la sous-

¹ Le desk regroupe les bureaux des rédacteurs à l'intérieur de la rédaction, ses journalistes sont principalement affectés à la relecture, la réécriture, la mise en forme et font peu d'investigation.

² A l'image de l'imprimerie du Monde qui imprime le JDD, les Echos et le gratuit Direct Matin. La fermeture de Roissyprint montre la difficulté à stabiliser ces partenariats dans une situation de crise de la presse.

traitance pour la production de programme et d'informations, de planifier les services des pigistes, du pré presse et de l'imprimerie. La presse magazine est largement organisée de cette manière ainsi que les chaînes de télévision thématiques ou les radios musicales. Ces entreprises sont généralement logées dans des groupes qui tout en laissant leurs divisions opérer des arbitrages sur leurs marchés spécifiques imposent des marques et centralisent les fonctions comme la vente d'espaces publicitaires, la direction financière ou des achats, le cross média. Pour Charon, ce modèle de la presse magazine s'étend aux radios et aux chaînes de la TNT (Charon, 2003).

Dans les activités de médias, un troisième modèle d'entreprise peut être caractérisé, celui du projet (Menger, 2005) dans le cas de la production de films pour le cinéma et la télévision. L'entreprise de production fournit des films et des programmes à des diffuseurs : les distributeurs du cinéma et les chaînes de télévision. Elle est réduite à sa plus simple expression car elle ne gère que des capitaux et des droits de propriété intellectuelle et confie la production de l'œuvre à un maître d'œuvre, le producteur délégué qui lui-même fera appel à une structure de production exécutive lorsque le projet en viendra à la phase de réalisation. La production exécutive organise techniquement la fabrication et recrute les techniciens intermittents pour finaliser la production du prototype, elle fait également appel à la prestation technique louant des services ou des équipements de tournage. Le modèle de l'entreprise projet repose sur l'existence d'un marché professionnel capable de lui fournir ainsi qu'à ses sous-traitants une main d'œuvre qualifiée et disponible. Ce mode projet concerne le cinéma, la production télévision, les spectacles et les sites Internet.

Le type d'entreprise et sa taille correspondent à un type de marché du travail, un quotidien national emploie proportionnellement moins de pigistes qu'un éditeur de magazines, une chaîne de télévision généraliste est dans la même situation par rapport à une chaîne TNT. Dans la grande entreprise de flux, les reconfigurations de la production sont rares car très coûteuses, ce n'est pas le cas des éditeurs de périodiques ou des chaînes TNT qui testent un titre ou une grille de programmes et admettent des cycles de vie courts de leurs produits conduisant à supprimer rapidement ce qui ne marche pas, dans ce cas les emplois correspondants sont attribués à des pigistes ou à des intermittents. L'existence du marché professionnel du travail du cinéma a favorisé ainsi le développement de petites entreprises de production qui peuvent accéder facilement à la main d'œuvre qualifiée et fonctionner en mode projet.

Dynamiques de la structuration des médias

Au contraire des décennies précédentes la période actuelle est marquée par l'abondance de l'offre, grâce au numérique les médias sont ainsi passés de la rareté à l'abondance des moyens de diffusion. Cela peut entraîner une perte ponctuelle de recettes pour certains opérateurs mais favorise surtout une croissance régulière et constante du secteur de plus de 10% par an (EMCC, 2003, p. 8). Au premier regard, la presse et l'audio-visuel semblent suivre des chemins différents. Il existe au moins un point commun sur le plan économique, la concurrence sur le marché des investissements publicitaires. Si la presse écrite a pu essayer de se protéger de l'arrivée de la radio, par exemple en obtenant l'instauration d'une taxe sur la publicité radiophonique en 1933 (Martin, 1988), il a bien fallu conjuguer lectorat et audience, ventes et publicité et s'accommoder des nouveaux entrants¹. Le dernier avatar de ce partage du marché publicitaire est la montée en puissance des acteurs de l'internet, de la TNT et la réduction des recettes publicitaires de l'audio-visuel public.

Les transformations du marché des produits sont un des paramètres de la structuration des médias avec l'apparition de nouveaux concurrents, le changement des modes de consommation. D'autres paramètres sont à prendre en compte dans l'analyse sectorielle : le contexte économique, la valeur des marques et des droits de propriété, les changements de réglementation ou de politique de l'État et de la CE, les changements technologiques et enfin les organisations des entreprises.

Nous nous intéresserons ici plus particulièrement à deux facteurs : les technologies et l'organisation des entreprises des médias et à leurs conséquences sur les transformations d'emploi pour répondre à la question de leurs effets sur les régulations de la relation d'emploi. Auront-ils pour résultat la recherche d'une homogénéisation des relations professionnelles afin de neutraliser la concurrence sur le marché des produits et du travail ? Ou au contraire, renforceront-ils les tendances à la protection et la segmentation qui se lisent dans les accords sur les rémunérations ? Enfin, quelles seront les transformations des marchés du

¹ Depuis les débuts de la radio, puis de la télévision, le marché publicitaire s'est agrandi vers les nouveaux médias et les professionnels de la presse ont tenté de protéger leur marché. Il s'ensuit dès l'entre-deux guerres, une série de pressions des organismes professionnels de la presse sur l'État afin de limiter le marché publicitaire sur les radios publiques qui obtiennent dès 1933 une taxe sur les radios privées (Martin, 1988). A la Libération, le monopole public sur la radio et la télévision interdit la publicité sur les jeunes radios et la télévision débutante. La presse protège alors son marché, par des exclusions par exemple celle de la publicité à la radio pour les grandes surfaces. La législation interdit alors la publicité sur la chaîne télévisée publique, elle ne sera permise qu'en 1968 et les parts de marché publicitaire de la presse vont se réduire de manière constante. Cette protection de la presse ne lui a pas permis de conserver ses positions et sa part est aujourd'hui moins grande que dans la presse anglaise ou allemande.

travail ? Quelles pourraient être les configurations idéales typiques des branches ou du secteur dans les années à venir ?

Les formes de l'entreprise réseau, la financiarisation et la liquidité du travail

La presse a connu de nombreux conflits causés par la restructuration de la filière, les rachats et les fusions (Lafoucriere, 2006). Ces processus de restructuration sont déterminés par des changements de propriété du capital (rachat par Dassault de Socpresse, rachat de France Soir, acquisition par Rothschild d'une participation dans Libération et participation de Lagardère dans Le Monde) mais également par la contraction des recettes de la presse quotidienne. Les difficultés engendrées par la perte des lecteurs obligent les responsables à rechercher de nouveaux partenaires financiers lesquels imposent des licenciements à grande échelle comme condition préalable à leur investissement.

Paradoxalement alors qu'elle est moins contrainte, moins réglementée et souvent bénéficiaire, la presse magazine est néanmoins affectée par les restructurations. Les groupes propriétaires des titres entendent maintenir des objectifs de rentabilité financière au niveau mondial. Au contraire de la presse quotidienne nationale ou régionale, la presse magazine n'est pas soumise à la réglementation anti-concentration et elle a pu très tôt profiter de la libéralisation du marché européen pour se développer à l'étranger et valoriser ses marques (Augey, 2003, pp. 74-75). Les investisseurs peuvent ainsi posséder plusieurs titres et appliquer des stratégies marketing optimisant les risques en jouant sur les cycles de vie des magazines du groupe (Charon, 1999) en arbitrant développements et fermetures entre les pays¹.

Les restructurations permanentes sont ainsi devenues une des composantes des relations professionnelles du secteur particulièrement dans les groupes. Les cas de Canal + ou de Lagardère l'illustrent (voir chapitre 3), Canal+ a connu de 2003 à 2005 plusieurs plans sociaux visant à améliorer sa rentabilité, M6, RTL et Europe 1 en 2007, NRJ en 2008² ont subi des plans identiques. La radio et la télévision longtemps dans une logique de crois-

¹ Les conditions fiscales et économiques ont ainsi favorisé le développement des radios privées dans les ex pays de l'Est, une opportunité saisie par les groupes français.

² Au total, depuis 2002, EMCC (<http://www.eurofound.europa.eu/emcc/erm/index.php?template=searchfactsheets>) répertorie 3280 suppressions d'emploi liées à des restructurations dans 21 entreprises du secteur des médias français. 40% sont dues à des restructurations internes, 45% à des faillites, 12% à des fusions/acquisitions. Aucune de ces restructurations n'avait pour motif la délocalisation ou la sous-traitance. Sur la même période et le même périmètre, les entreprises concernées ont créé 240 emplois.

sance continue et longtemps bénéficiaires¹ sont confrontées à des plans de restructuration récurrents imposés par les groupes propriétaires souhaitant améliorer la valeur liquidative de leurs actifs. À l'étranger, le même phénomène de valorisation des actifs peut s'observer en Espagne avec Planeta qui en 2008 externalise la totalité de ses départements production, en Allemagne où Pro7 du groupe Kirch ferme son centre de Berlin, en Italie, où Médiaset sous traite désormais le tiers de ses activités. Les relations professionnelles auparavant dans le registre du partage des gains de la croissance passent dans celui de la défense des emplois ou de négociation des départs (Didry, 2007).

Les restructurations dans les groupes sont un puissant élément d'homogénéisation du secteur des médias en imposant par-delà les frontières les mêmes modes de gestion et de production fondés sur un *benchmarking* permanent des performances économiques et sociales. Les arbitrages sur les performances sociales vont jusqu'à choisir le modèle de relations professionnelles le plus favorable aux objectifs de l'entreprise, généralement un modèle de relations professionnelles issu de l'édition. Nous l'analysons plus en détail dans le chapitre 3 mais nous pouvons noter à présent que le modèle de l'entreprise réseau décrit bien le fonctionnement des groupes qui font du marché un mode de coordination privilégié pour leurs filiales, la sous-traitance et jusqu'aux pigistes.

Les effets contrastés de la libéralisation de la filière audio-visuelle

La réforme de l'audio-visuel public et les accords récents sur la production, la transposition de la directive AVSMD (voir ci-dessus p. 102), toutes ces réformes envisagent une séparation nette entre les obligations des chaînes privées et celles des chaînes publiques. Une dérégulation² pour les premières et un accroissement des obligations avec réduction des ressources pour les secondes. La loi de 2009 diminue le financement de l'audio-visuel public par la publicité, modifiant profondément l'économie du secteur audio-visuel français en faveur des grandes entreprises du secteur privé qui réclamaient depuis longtemps la fin de ce qu'elles estiment être une distorsion de la concurrence.

¹ TF1 annonce pour la première fois en 2009 un résultat opérationnel négatif et un résultat net en forte baisse. Peu présente dans la TNT, le groupe vient de racheter AB, les chaînes TMC et NT1.

² Les accords interprofessionnels, signés fin 2008 sous l'égide du Ministère de la Culture consacrent un assouplissement des quotas de production en faveur des télévisions. TF1 et Canal + se sont mis d'accord avec l'Union des syndicats des producteurs audiovisuels (USPA) et avec la Société des auteurs et compositeurs dramatiques (SACD) sur un seuil d'obligation unique. TF1 et Canal + consacreront respectivement 12,5 % et 3,4 % de leur chiffre d'affaires à la production de contenus patrimoniaux comme la fiction ou le documentaire. En échange, la notion d'obligation générale, qui était respectivement de 16 % et de 4,5 %, disparaîtra. De son côté, M6 a signé un accord avec deux syndicats - le Syndicat des producteurs indépendants (SPI) et le Satev - sur une base de 11,5 % de son chiffre d'affaires consacrés aux œuvres patrimoniales élargies aux reportages.

Le référentiel de l'action publique fondé sur l'exception culturelle et le maintien de la diversité pour assurer le pluralisme semble désormais cantonné au service public dont les obligations envers les producteurs privés sortent renforcées par la loi de 2009. Dans le même temps, l'État allège les obligations des diffuseurs privés en matière d'aide à la production permettant dorénavant l'intégration verticale de la production et de la diffusion dans des groupes privés comme TF1 (voir Chapitre 3). Avec la suppression de la publicité sur les chaînes de télévision publiques et la nomination de leurs présidents par décret présidentiel, l'action publique, sous couvert de libéralisation du marché des médias, recentralise le pouvoir et accroît le contrôle gouvernemental sur les médias d'État par la voie budgétaire.

La filière audio-visuelle pourrait s'engager dans une restructuration identique à celle que connut le secteur des télécoms avec la disparition des opérateurs publics en Europe et la profonde modification du système des relations professionnelles (Mias, 2007). Dans la radio-télévision publique, la loi de mars 2009 a pour effet la dénonciation de la convention collective de la communication et de la production audio-visuelle, dans un délai de 15 mois, une nouvelle convention devra être négociée sous contrainte budgétaire. Étant donné le nombre des emplois¹ concernés et leurs effets structurant sur les relations professionnelles du secteur, cette réforme produit des conséquences sur l'emploi mais aussi sur les relations professionnelles d'un secteur où l'audio-visuel public a toujours joué un rôle majeur et stabilisant dans la couverture conventionnelle de l'ensemble de la radio et de la télévision, privée ou publique.

Les intérêts des chaînes privées s'écartent désormais de ceux d'un établissement public qui se trouve placé sous tutelle directe de l'État, pour les télévisions privées, le marché de la télévision est désormais privé et ses intérêts sont bien séparés du « public » à la fois sur le marché des produits et sur le marché du travail. Les chaînes privées, par la voie de leur organisation le STP, ont fait de récentes ouvertures vers une négociation de convention de branche regroupant les diffuseurs en tout genre à l'exception des chaînes publiques. Deux chantiers de négociation s'ouvrent alors, l'un dans le public pour redéfinir le statut et revoir la convention collective de 1984 (CCCAP), l'autre dans la diffusion privée pour doter enfin les salariés du privé d'une convention collective (voir chapitre 7).

¹ Les chaînes publiques craignent de devoir ajuster leur budget par le recours à des plans sociaux, ce sera probablement le cas pour la régie de France Télévision qui n'aura plus à vendre de publicité et devrait réduire ses effectifs, mais cette réduction peut toucher France 3 dont les effectifs sont jugés trop importants. La mutualisation des moyens de l'audio-visuel public extérieur, le regroupement de RFI avec France 24 et TV5 dans un pôle audio-visuel extérieur, a pour conséquence un premier plan de suppression de 206 emplois.

Vers le modèle de l'entreprise réseau

L'évolution des entreprises vers des formes réseaux est particulièrement sensible pour la presse magazine dont le rythme de fabrication et de parution autorise une plus grande flexibilité et une coordination par le marché. Cette forme d'entreprise est adossée à des outils de coordination ou de *workflow* numérique¹, les « chemins de fer électroniques² » qui permettent à tous les collaborateurs d'un titre de travailler sur un numéro ensemble séparément (Craipeau, 2001). Le reporter peut ainsi remplir à distance sa forme avec le texte qu'il rédige, la régie de publicité disposer ses emplacements et le secrétaire de rédaction, seul incontournable permanent, coordonner et préparer le tout pour l'envoi à l'imprimerie après avoir vérifié lui-même le rendu de la page sur le papier. Cette organisation a des conséquences sur l'emploi, les qualifications et sur les transformations à venir. En ce qui concerne l'emploi, cette forme de coordination à distance permet d'employer de nombreux journalistes pigistes dans les titres les plus spécialisés, à la parution la moins fréquente ou tout simplement à l'avenir incertain. La proportion des pigistes peut alors atteindre les 80%, un ou deux journalistes permanents restent présents avec le directeur artistique et le responsable du titre (Charon, 1999). Dans les titres les plus importants, cette proportion est plus faible, elle ne concerne alors qu'une flexibilité numérique ou fonctionnelle, de l'ordre de 20% (Renoux, 2008). Les postes de travaux étant conçus comme polyfonctionnels, le management oriente les salariés sur des poly qualifications afin d'augmenter la flexibilité fonctionnelle, le Journaliste Reporter d'Image ou l'animateur de radio mixeur en sont deux exemples.

Dans le domaine des relations professionnelles, l'entreprise réseau entraîne un affaiblissement des représentations de l'employeur et des salariés. Juridiquement, l'employeur se distingue du responsable de la rédaction qui emploie les journalistes pigistes, il s'agit bien souvent d'entités juridiques différentes. Les journalistes permanents sont moins nombreux et leurs représentants peu présents dans les IRP d'une entreprise ou d'une UES qui englobe un nombre conséquent de rédactions et d'entreprises de support. Les journalistes pigistes sont peu représentés, ils participent rarement aux élections professionnelles comme élec-

¹ Le workflow numérique est une suite d'applications qui permettent de capter, monter, assembler et diffuser les écrits, les images et les sons, selon une séquence et une organisation prédéterminées.

² Le chemin de fer est traditionnellement le montage, plomb puis papier, de la succession des pages d'une édition en cours de réalisation, sa version numérique est le chemin de fer électronique.

teurs et encore moins comme élus, ils sont mal connus et ne figurent pas dans les listes du personnel¹.

L'entreprise des médias est souvent une division opérationnelle d'un groupe dans lequel elle jouit d'une plus ou moins grande autonomie. Le management est alors centralisé dans une holding ou une SCA² et les outils du contrôle de gestion du groupe, les achats, les RH sont gérées au plus haut niveau. L'autonomie de la division peut être remise en cause à tout moment par les études, le marketing du groupe car les indicateurs de performance sont imposés et les résultats comparés sur une base internationale. Dans ces conditions les investissements, les innovations, les ruptures sont à négocier avec le management central qui peut toujours décider de confier une innovation intéressante à une autre société du groupe créée pour l'occasion. Dans les groupes, les emplois des fonctions dites supports non directement liés à la production sont regroupés et transférés dans des entreprises couvertes par des conventions collectives moins favorables pour les salariés que celles mises en place avec les journalistes et les techniciens des médias. La division de l'entreprise en filiales et en « business unit » rapproche l'entreprise des médias du modèle du réseau mis en œuvre dans les magazines ; les radios et les télévisions de la TNT adoptent cette forme d'organisation qui tend à devenir dominante.

Elle est par ailleurs totalement compatible avec l'organisation du travail des journalistes au sein de rédactions. Les rédactions des médias montrent volontiers leur méfiance vis-à-vis d'un contrôle managérial et gestionnaire qui serait une forme déguisée de contrainte éditoriale. Les journalistes maintiennent à distance le « mur de l'argent » et comme le rappelle Deslandes (Deslandes, 2008, p. 65) le journaliste a un engagement particulier vis-à-vis du public et de la société qui ne saurait interférer avec les exigences de rentabilité. Les rédactions contrôlent en partie leur marché des produits et le marché du travail correspondant, elle constitue une unité organisationnelle ayant le pouvoir de gérer ses ressources et nous montrerons dans le chapitre sur l'organisation du travail (chapitre 4) qu'elle gère la répartition flexible des tâches et le système des qualifications afin de contrôler ses emplois. Cette organisation du travail représente une institution de la relation d'emploi des journalistes car c'est un compromis de sécurité et de flexibilité pérenne qui a fait ses preuves, son développement et son extension en attestent.

¹ Les entreprises sont tenues de tenir un registre unique du personnel, bien souvent les pigistes figurent à part dans le registre des piges.

² Société en Commandite par Action.

Les technologies numériques et la fluidité du travail

Nous n'aborderons pas ici le cas des technologies de diffusion mais celui des technologies de production des médias. Les technologies utilisées dans les médias participent à l'abolition des frontières entre les différentes branches par la généralisation de l'usage d'outils très proches. Le paradigme en est la numérisation qui a permis la rationalisation et l'organisation du travail selon le *workflow* numérique. Le premier impact est la suppression d'emplois spécialisés comme le tirage argentique dans le cinéma ou la photocomposition en presse. En mutualisant les fichiers en production, les interventions des différents professionnels, journalistes, techniciens, webmaster sont découplées, rendant leur présence simultanée inutile. Les métiers spécifiques peuvent toujours être présents, mais il n'est plus nécessaire d'organiser l'espace et le temps de l'entreprise selon la séquence de production reposant sur des outils spécifiques (marbre, table de montage...) qui fondaient une division du travail à la fois dans le temps et dans l'espace. La division du travail repose moins sur les outils du métier ou les postes et beaucoup plus sur les domaines cognitifs ou fonctionnels. Le troisième effet des TIC dans la production est la possibilité de diffusion multi support d'un même contenu par traitement automatique sans reformatage, ce qui entraîne la suppression d'emplois correspondant à la mise en forme spécifique à un support.

Dans l'organisation des entreprises du secteur, la production numérique fluidifie le travail et autorise des internalisations ou des externalisations vers des sous-traitants par intégration amont ou aval. Les dépêches d'agence, les photos, les reportages arrivent directement sur les serveurs et sont traités à partir des postes banalisés par les journalistes de la rédaction ou les techniciens. En aval, l'intégration du prépresse et des imprimeurs permet l'envoi direct des fichiers de pages sur la fabrication, puis l'imprimerie. L'intégration du *workflow* numérique permet à l'inverse de réaliser des internalisations, la retouche technique des photos était généralement externalisée avec les procédés photochimiques, avec le numérique un rédacteur graphiste sur son poste de travail en rédaction peut dorénavant la réaliser grâce à des applications et des réseaux intégrés.

L'intégration numérique est plus complète là où les économies d'échelle, les contraintes industrielles sont importantes, comme la presse quotidienne nationale, les chaînes d'information en continu où la nécessaire réactivité et l'étendue du réseau de distribution conduisent à construire et gérer un actif spécifique. L'intégration est moins importante pour les produits plus spécialisés ou périodiques comme les magazines ou les radios musicales. Les

conséquences sur l'exercice des métiers sont détaillées dans le chapitre 5 sur les technologies organisées, mais à ce stade, nous pouvons remarquer que la division du travail fondée sur la détention et l'exploitation d'équipements industriels spécifiques est totalement redéfinie dans le champ de la production par l'utilisation du numérique. Les transformations d'emploi vers la polyvalence et le recentrage sur quelques fonctions clefs en sont les conséquences majeures et nous montrons plus loin (chapitre 5) que les régulations de l'allocation des tâches sont profondément remaniées lors des réorganisations de la production.

A l'échelle d'une entreprise, les investissements consentis dans les infrastructures de la numérisation et de la production multi supports sont lourds et se renouvellent à un rythme soutenu, ils sont souvent réalisés par financement interne au moyen de la réduction des coûts fixes notamment de la masse salariale, les entreprises médiatiques recourant rarement à l'endettement productif. La mutualisation des moyens de production est donc encouragée entre entreprises d'un même groupe par la centralisation des fonctions et la réutilisation des contenus sur les différentes marques du groupe.

Les outils numériques peuvent favoriser la décentralisation de la production, car à l'échelle individuelle, les outils numériques de production sont abordables techniquement et économiquement. Une caméra numérique ou un ordinateur pour monter un reportage sont à la portée d'un entrepreneur individuel, d'un pigiste ou d'un intermittent. Le produit fabriqué sera utilisable directement dans les serveurs d'un donneur d'ordre et cette caractéristique favorise une extension des relations d'emploi non permanentes et des poly qualifications.

Les récurrences de crises de l'intermittence

Le fonctionnement d'un marché du travail de type professionnel et partant l'économie des projets de la production cinéma et télévision reposent sur un régime d'indemnisation spécifique, l'annexe 8 de l'Unedic pour les techniciens. À plusieurs reprises, les gestionnaires de l'Unedic ont souhaité rapprocher ce régime particulier du régime général mais des conflits sociaux importants en 1993 et 2003 les contraignent finalement à maintenir et confirmer les modalités particulières de ce régime. Début 2009, à l'occasion du renouvellement de la convention Unedic, l'interprofessionnel a reconduit pour trois ans l'annexe 8, cependant, il n'est pas exclu qu'en cas de difficultés budgétaires de l'Unedic, une tentative de réduction des coûts d'un régime jugé coûteux pour les salariés et les employeurs ne se traduise par une réduction des prestations ou l'alignement des conditions d'ouverture des droits sur le régime général. Une telle évolution remettrait en cause le modèle économique des branches

comme le cinéma ou la production télévision qui sont dépendantes des intermittents pour plus de 80% de leurs emplois. Sans la flexibilité des emplois intermittents, la production devrait alors se structurer avec des emplois permanents et sans doute se concentrer pour investir à plus long terme. Inversement, nous pouvons déduire de la récurrence de ces crises, l'attachement des employeurs et des salariés à un marché professionnel structuré qui détermine les relations professionnelles des branches concernées, l'État soutient et garantit ce marché du travail car il est un élément clef de sa politique sectorielle culturelle.

La presse écrite victime de la crise ou d'internet ?

Les recettes publicitaires constituent un indicateur de la concurrence entre les différents médias dans leur accès au public. Quelles sont les évolutions de cet indicateur avec l'apparition d'Internet ?

Les recettes publicitaires sont en très légère croissance sur la période 2004-2007, la crise financière de 2008 marque une forte baisse pour la presse écrite et la télévision. Les autres médias sont moins impactés. En 2010, la reprise bénéficie à la télévision mais le chiffre d'affaire de la presse continue à diminuer. Et Internet poursuit une croissance relativement lente mais soutenue.

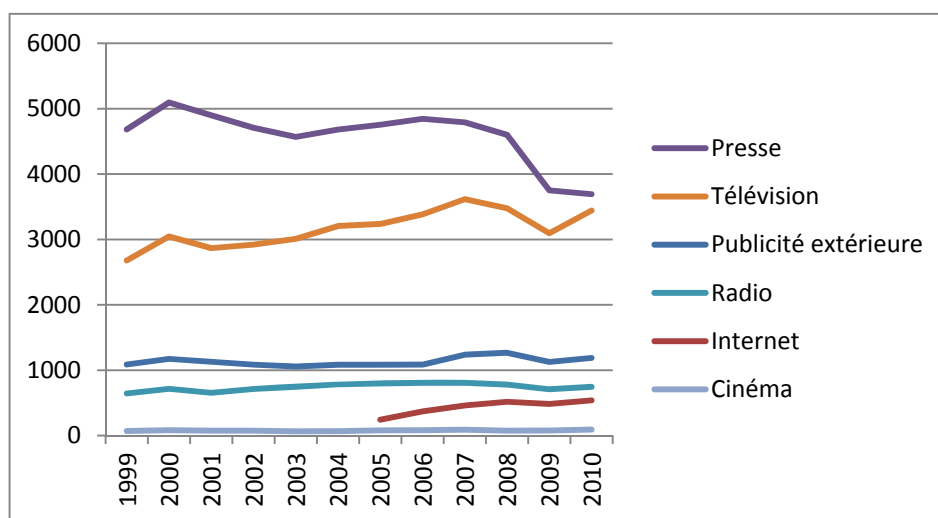


Figure 12 Évolution des recettes publicitaires des principaux médias en millions d'euros Source IREP 2010 (en millions d'euros)

La progression de la télévision reste constante jusqu'en 2007 augmentant sa part relative dans les médias, dans la presse, les gratuits sont les seuls à connaître une hausse constante

jusqu'en 2008 où ils reculent de 7% et sont plus touchés que la presse en général¹. La presse quotidienne plus sensible aux recettes publicitaires recule également ainsi que les magazines mais ces derniers dans une moindre mesure, la presse régionale maintient une faible croissance de 1% en 2008. A la baisse relative des recettes publicitaires de la presse correspond une hausse de la part télévision, profitant principalement à la TNT.

Bien que les acteurs de la presse redoutent un détournement des recettes publicitaires vers l'Internet (Institut Montaigne, 2006), il n'est pas possible de mettre en évidence la part de recettes publicitaires liées à la publication Internet à partir des sources publiées aujourd'hui². Les recettes propres à Internet sont pour l'instant très faibles mais en progression rapide de 25%. Il est probable que la forte montée en puissance des activités des sites marchands de vente et d'échange amoindrisse les recettes tirées des petites annonces des journaux nationaux, régionaux et surtout gratuits et réduise leurs recettes publicitaires par le déplacement de la publicité vers les sites marchands.

Il est probable que la baisse continue de la diffusion payante et le recul récent de la publicité auront des conséquences lourdes à court terme pour la presse quotidienne nationale et une partie de la presse périodique d'information en les contraignant à rechercher des économies de coûts. Les enjeux du secteur sont ainsi dominés par la question de l'avenir³ de la presse quotidienne nationale qui ne parvient pas à enrayer une baisse constante de son chiffre d'affaire malgré de nombreuses aides directes et indirectes⁴.

Dans l'audio-visuel, la multiplication des canaux et des offres a entraîné une extension des marchés, celui du marché publicitaire comme nous l'avons vu ci-dessus ainsi que des revenus tirés des abonnements qui progressent à un rythme proche de 8% par an et au total, le

¹ La chute brutale de la publicité en 2008 et 2009 conduit Metro à annoncer un résultat en chute de 24% sur un an, alors que sur la même période, le nombre des lecteurs est en hausse de 12% avec 2,48 millions de lecteurs en France.

² Il faut préciser que si les investissements publicitaires consentis par les annonceurs dans Internet sont importants, près d'un milliard d'euros, ils génèrent très peu de recettes pour les sites indépendants ou non des entreprises des médias.

³ Les acteurs les mieux en place tentent de sécuriser leur marché par la construction sociale de la « crise récurrente de la presse » dont il faut sortir depuis la fin de l'âge d'or de la presse avant même la première guerre mondiale. Après la Libération, l'âge d'or est celui où elle reçoit la presque totalité des investissements publicitaires, particulièrement les quotidiens (Martin, 1988). Le déclin de la presse quotidienne, lectorat et recettes publicitaires, incite à penser une nouvelle crise liée à l'arrivée des gratuits, de l'internet, du numérique. Récemment, le chef de l'État a convoqué des états généraux de la presse écrite pour y apporter une solution, les mesures en sont le renforcement des aides directes et indirectes, l'aide à la distribution. En 2008, les chaînes de télévision privées, suite à une baisse de l'audience et des revenus publicitaires, ont demandé et obtenu la suppression de la publicité sur les chaînes publiques et l'assouplissement de la réglementation sur les écrans publicitaires.

⁴ La presse quotidienne américaine connaît une suite de cessation de parutions et de dépôts de bilan parmi ses quotidiens les plus prestigieux. Le New York Times ou le Washington Post annoncent des reculs de la vente payante de 7% par trimestre et des pertes de l'ordre de 50 millions d'€ La migration sur Internet ne constitue pas une solution pour ces quotidiens car les revenus sont trop faibles pour maintenir la production d'informations.

chiffre d'affaire du secteur progresse de plus de 10% par an depuis une décennie doublant sa taille. Entre 2000 et 2005, les dépenses des ménages augmentent plus rapidement en faveur de l'audio-visuel, 25% contre 18% pour les dépenses générales.

Après la baisse en 2008 des revenus publicitaire, les recettes de la télévision rebondissent, grâce aux nouvelles chaînes de la TNT. La concurrence des opérateurs de télécommunication et des FAI¹ reste négligeable bien qu'ils proposent des packages élargis comportant des chaînes gratuites ou payantes à domicile, sur portable ou téléphone mobile en bénéficiant d'une réglementation moins contraignante². Le haut débit ouvre un nouvel espace de diffusion à la fois de masse et à la demande ce qui le rend très attractif mais l'arrêt de la diffusion d'Orange montre que ce mode de diffusion n'a pas encore trouvé son modèle économique.

L'impact d'Internet sur la presse écrite a poussé celle-ci à structurer ses offres dans ce domaine sans avoir pour l'instant contenu une baisse structurelle de son chiffre d'affaire. Les radios et télévisions craignent aujourd'hui un scénario similaire à celui de la presse avec la montée en puissance des différentes formes de diffusion sur Internet. Cette double concurrence rapproche les médias dans une logique de marque dépassant les frontières des filières et les incite aux rapprochements dans des groupes multimédias.

Conclusion de la section 2 Entreprises et emplois du secteur des médias.

Le secteur des médias reste globalement en croissance tiré par les développements de la radio, de la télévision et dorénavant de l'Internet alors que la presse quotidienne nationale souffre toujours d'une baisse de son lectorat et de ses recettes. Le développement de la télévision est sans doute parvenu à un seuil, mais depuis les années 80 a permis la création de plus de 30 000 emplois au rythme de 10% par an. Les emplois créés concernent pour moitié des journalistes et des techniciens, ils sont répartis entre statuts permanents, pigistes et intermittents avec des taux de croissance très proche invalidant en première analyse la thèse d'une précarisation accrue dans les deux filières des médias. Il apparaît néanmoins que la baisse d'activité de la presse quotidienne nationale aboutit à supprimer des emplois permanents que le développement de la presse magazine ne compense pas car elle recourt prioritairement aux pigistes. Le modèle d'organisation de la presse magazine semble d'ail-

¹ Fournisseurs d'Accès Internet.

² Celle des télécoms ne leur impose pas de cahier des charges, ils négocient avec les producteurs et les professionnels du cinéma des accords professionnels sur la diffusion d'œuvres françaises pour éviter une réglementation qui pourraient leur être imposée s'ils étaient reconnus comme opérateur des médias.

leurs se généraliser par le biais des groupes multimédias à d'autres branches d'activités des filières presse et audio-visuel.

Modèles d'organisation et marchés du travail différenciés sont étroitement liés et démontrent que les relations professionnelles sont à la fois dépendantes et structurantes des dimensions économiques, technologiques et réglementaires du secteur des médias. Les relations professionnelles du secteur tirent leur dynamique des actions des acteurs et de leurs projets mobilisant des opportunités technico-économiques, (Eyraud, 1990) (Tallard, 2001) structurant leur cadre d'action. Après trois décennies de développement continu, la crise récente et l'extension des groupes multimédias étend à la filière audio-visuelle la rationalisation des coûts inspirée de la presse écrite ainsi que son modèle de relations professionnelles hiérarchisé selon les produits. Le contrôle des emplois et des territoires d'emploi devient la préoccupation centrale de ses acteurs dans les transformations d'emploi.

Conclusion du chapitre : Trois sous-systèmes de relations professionnelles

Le chapitre de présentation du secteur des médias et de ses filières laisse voir des constructions historiques différenciées des activités des filières presse et audiovisuelle caractérisant trois sous-systèmes de relations professionnelles. Le premier est centré sur les régulations oligopolistiques que les grandes entreprises de l'édition ou de la télévision ont pu développer avec le concours de l'État. Le second est lié au monopole professionnel des journalistes dans le traitement de l'information, le troisième est une régulation de marché professionnel des techniciens construite à partir du cinéma et étendue à la production audiovisuelle. Les deux premiers systèmes de relations professionnelles traversent les filières et les grandes entreprises pluri médias, ils représentent un facteur important de structuration du secteur des médias. Le troisième est limité à l'audio-visuel mais poursuit un processus d'extension de ses acteurs et périmètres.

Les médias, branches, filières ou secteur ?

Pour les acteurs des relations professionnelles, l'existence du secteur des médias est controversée, objet de conflits et d'enjeux économiques et sociaux que nous avons explicités. S'y dessinent des forces centripètes comme les stratégies des multinationales ou celles des professions, des forces centrifuges avec les stratégies de segmentation des marchés et de chaînes de sous-traitance.

Le secteur a-t-il une existence conventionnelle ? S'agissant des normes et de la production d'accords collectifs, la réponse est à l'heure actuelle négative car si de nombreux accords de branche existent dans ce secteur, aucun n'a véritablement de portée englobante sur l'ensemble du périmètre des médias. Les reconfigurations d'acteurs comme les fédérations et les syndicats de métier montrent au niveau de la branche et de l'entreprise que la notion de secteur des médias est proposée comme le cadre d'action pour réguler les emplois et leurs transformations. Étant donné les enjeux que le secteur représente, la négociation collective devrait tenir une place importante dans sa définition, son absence nous incite à faire une première hypothèse, celle d'une notion de secteur n'ayant pas la valeur d'un schème d'interprétation pour les acteurs, une ressource cognitive faible pour leurs interactions dans le champ des relations professionnelles. Les ressources en termes de pouvoirs ou de capacités d'allocation de ressources sont également faibles, les normes peu nombreuses, dans ces conditions le secteur n'apparaît pas comme cadre d'action, ni même comme modalité de structuration. En revanche, en regard des problématiques de transformations d'emplois, les filières sont repérées par les acteurs par leur logique économique, c'est un schème d'interprétation qui autorise les *rationing transactions* avec l'intervention de l'État pour financer les restructurations économiques et sociales du secteur. Toutefois, la superposition de plusieurs branches conventionnelles dans le périmètre de la filière n'y autorise qu'exceptionnellement la négociation collective sur un sujet précis : restructuration ou formation.

Dans un contexte de réorganisations et de restructurations permanentes, les enjeux de contrôle des emplois prédominent, notamment dans la reconfiguration des deux groupes professionnels, les techniciens et les journalistes. Dans les grandes entreprises, les techniciens voient leurs emplois régresser, en revanche dans les PME, les emplois de techniciens intermittents se portent bien. Les emplois de journalistes progressent partout, même si dans leur cas, cela s'accompagne d'une précarisation par sortie du salariat. Nous constatons que le modèle des relations professionnelles de la presse hybridant régulation oligopolistique et professionnelle s'étend aux activités des filières presse et audio-visuelle par le biais des activités des groupes de presse et du groupe professionnel des journalistes. Les capacités de régulations historiques des relations professionnelles de la presse développées dans les interactions triangulaires en tension avec l'État démontrent une capacité d'extension dont nous analyserons les modalités dans les chapitres suivants.

S e c o n d e p a r t i e

Après avoir dessiné les contours du secteur des médias et brossé le portrait de ses acteurs et de leurs relations professionnelles, la deuxième partie de la thèse aborde la question de l'allocation du travail et de la répartition des tâches dans le collectif de travail et entre groupes professionnels.

En se fondant sur l'observation des recrutements, des débats sur les effectifs lors de réorganisations ou de restructurations, le troisième chapitre montre l'omniprésence de la négociation collective sur les emplois dans les entreprises. Partant de ce constat empirique, nous cherchons à vérifier l'hypothèse de la régulation conjointe de la relation d'emploi dans ces entreprises. Si la négociation formelle et informelle a pour objectif déclaré de déterminer le nombre d'emplois supprimés lors de restructuration ou de transformations d'emplois lors de réorganisations, elle a également pour résultat la reproduction des régulations conjointes de l'allocation des tâches et de détermination des effectifs. Nous montrons que les acteurs des transformations d'emploi mobilisent ces règles dans leurs interactions et de ce fait les reproduisent, les modifient et les adaptent à la nouvelle situation, reproduisant la régulation conjointe de l'allocation des tâches.

Le quatrième chapitre traite de cette même problématique d'allocation des tâches par la comparaison des transformations d'emploi entre deux groupes professionnels, les journalistes et les techniciens. Lors des restructurations d'entreprises des médias, les emplois des deux groupes professionnels ne sont pas supprimés dans les mêmes proportions, nous cherchons à expliquer ce fait par l'existence de régulations de la relation d'emploi spécifiques à chaque groupe professionnel. La régulation de la relation d'emploi des journalistes diffère de celle des techniciens sur plusieurs points, selon nous, le facteur explicatif réside dans les règles de l'allocation des tâches par fonction et par rangs des journalistes qui leur assure un contrôle accru de leurs emplois alors que les techniciens relèvent principalement de la règle d'allocation par le poste plus vulnérable aux prescriptions managériales.

Le cinquième chapitre porte sur la question centrale de l'institutionnalisation des régulations conjointes produites dans la situation de travail par des acteurs situés. Les régulations mises en évidence dans les chapitres précédents sont-elles susceptibles d'être reproduites par d'autres acteurs ? Dans d'autres activités, dans la branche ? Nous mettons en évidence

les modalités de structuration des régulations de la relation d'emploi du niveau micro vers le niveau méso des relations professionnelles. Inversement, nous recherchons dans quelle mesure les institutions ou les négociations de branche constituent le cadre des régulations de la relation d'emploi au niveau des entreprises.

Chapitre 3

Prévalence des régulations conjointes de l'emploi dans les entreprises des médias

Résumé

Dans ce chapitre nous abordons un niveau de négociation moins étudié, infra entreprise, de régulation des effectifs et des emplois nécessaires. Les six monographies d'entreprises montrent la récurrence et les enjeux des négociations collectives formelles et informelles sur l'emploi. Elles concernent à la fois le nombre et la qualité des emplois, les régulations de la relation d'emploi et ses gouvernances. Si les processus de régulation sont multiples et différenciés selon les entreprises et les capacités des acteurs, ceux-ci mobilisent deux modalités de la relation d'emploi, permanente ou non permanente, et quatre règles d'allocation des tâches avec pour enjeu central le contrôle des droits sur les emplois.

Introduction

Les négociations sur les 35 heures, les créations d'emploi associées et la logique de partage du travail ont largement impulsé une dynamique continue et récurrente de négociation au niveau des services et des collectifs de travail sur la détermination du rapport entre emplois et effectifs salariés. Lors de réorganisations ou de restructurations, les négociations ont lieu dans l'entreprise sur le niveau nécessaire d'emploi et les moyens pour l'atteindre, le recrutement ou le licenciement, les heures supplémentaires ou le temps partiel, les salariés intermittents ou en CDD. L'objectif est bien de s'entendre sur le nombre et la qualité des emplois, mais surtout sur les règles de contrôle de ces emplois, ce que nous allons montrer dans ce chapitre.

Ce chapitre montre à partir d'exemples empiriques les régulations collectives de la relation d'emploi dans les entreprises des médias et leur institutionnalisation par la négociation, les conventions collectives et les normes. Selon l'hypothèse de régulation conjointe de la relation d'emploi, nous en recherchons l'indicateur principal, suivant Reynaud (Reynaud, 2003, p. 110), constitué par les capacités d'action communes ainsi produites. Les formes en sont les accords d'entreprise concernant l'emploi dans le cadre de requalifications et de transformation de statuts d'emploi (section 1) et de restructurations ou réorganisations (section

2). Ils traduisent l'intention des acteurs de formaliser les règles issues des processus de régulation de la relation d'emploi afin de la stabiliser par une régulation conjointe de l'emploi et du contrôle des droits sur les emplois.

Dans nos exemples, il s'agit de confronter au cours de la négociation, la manière de déterminer la charge de travail, sa répartition, l'allocation des tâches, la division du travail et son organisation dans l'entreprise et par conséquent, à la fois les règles déterminant le niveau des emplois mais également celles qui attribuent le pouvoir de conduire la relation d'emploi. Ces points sont rarement explicités dans les textes des accords mais constituent l'enjeu de la régulation future. Comme le précise Reynaud (Reynaud, 2003, p. 110), ce qui est vraiment conjoint, ce sont moins les textes et les résultats de la négociation que la capacité d'action commune qui s'est définie par l'élaboration du système de relations professionnelles, dans nos exemples, la capacité à réguler conjointement l'allocation des tâches et à conduire la relation d'emploi.

Selon nous les règles d'allocation des tâches font parties des pratiques routinières incorporées dans l'interaction de la relation d'emploi et présentent de ce fait une forte capacité normative. Sans être formalisées dans les accords, elles sont débattues comme étant la vérité¹ de la situation et le cadre d'interprétation à partager lors de la négociation par les acteurs des relations professionnelles. Nous faisons dans ce chapitre l'hypothèse que la détermination d'un sous-effectif ou d'un sureffectif sont le résultat d'une régulation conjointe, notamment en produisant et en s'appuyant sur les règles d'allocation des tâches. La division du travail, l'organisation du travail en vigueur dans l'entreprise ou le service concerné sert de cadre à la négociation sur le nombre d'emploi nécessaire à la réalisation des objectifs de l'entreprise et à l'estimation du juste effectif, ce cadre structurel est utilisé et transformé dans les interactions de la négociation collective.

Nous vérifierons cette hypothèse dans les cas examinés, les accords d'entreprise signés à TF1 sur les intermittents, la détermination des statuts d'emploi et des niveaux des effectifs permanents chez M6 et Visual (section 1), la restructuration dans le Groupe Lagardère et la négociation de la réorganisation de CJI (section 2). Chaque monographie est traitée selon les points suivants suivant :

¹ Les pratiques routinières de la division du travail, par exemple la répartition par métier, contribuent à la sécurité ontologique de l'agent (Giddens, 1994, p. 104), les remettre en cause ou les modifier unilatéralement entraîne une perte de la confiance dans le soi.

- pratiques de recrutement, comment sont définis les emplois, dans la rédaction, dans la technique ?
- Arbitrages entre statuts, intermittents, permanents.
- Relations avec le management, l'organisation du travail.
- passage au niveau des IRP. Fonctionnement des IRP et accès aux régulations.

Selon notre définition de la relation d'emploi, la mise en forme de la proposition d'emploi, sa définition et sa validation dans l'entreprise sont issus d'un processus de régulation confrontant les acteurs et les institutions conduisant la relation d'emploi. La reconnaissance d'un besoin d'emploi, le constat d'un sous-effectif sont des opérations complexes mobilisant de nombreux acteurs. Si le constat de sur effectif est souvent renvoyé à une rationalité économique et gestionnaire lors de réorganisations ou restructurations, le constat inverse doit mobiliser tous les acteurs de l'entreprise dans un projet commun et une interprétation partagée de l'organisation du travail ainsi que des règles d'affectation des tâches. Cependant recrutements et suppressions d'emploi entretiennent des liens étroits, les rhétoriques utilisées pour légitimer les suppressions d'emploi modifieront les justifications des futures créations d'emploi (Mallet, Morin, & Teyssier, 1998). Nous verrons dans la section 2, la conduite de la relation d'emploi dans le contexte de restructurations ou de réorganisations. Nous présentons les exemples d'une construction du sous-effectif, il peut être lié à un projet particulier, à un manque de compétences dans un domaine particulier ou nouveau, à l'extension d'un service ou à la création d'un service et ne renvoie pas uniquement au constat gestionnaire de croissance de l'entreprise.

Méthodologie : à l'exception de la société TF1, les monographies suivantes ont été rédigées à partir des expertises menées pour le compte des IRP et des informations recueillies lors de ces interventions. Nous avons été mandaté par les CE ou les CHSCT dans le cadre d'expertises Nouvelles Technologies ou d'expertises d'organisation afin d'auditer un plan de réorganisation, un PSE ou les résultats d'une négociation sur la GPEC. Les expertises comprennent généralement une vingtaine d'interviews du management et des salariés, des enquêtes quantitatives et l'exploitation des documents fournis par la DRH de l'entreprise concernée et les IRP, leur liste est précisée en annexe. Le recueil d'information a été complété par des observations des situations de travail et la participation de l'expert aux négociations collectives lors de la présentation des résultats et du rapport final. Les monographies incluent une dimension d'observation participation aux négociations conduites dans le cadre des IRP.

Le statut argumentatif des monographies résulte de leur comparaison à l'intérieur de l'espace du secteur sur une même problématique de régulation conjointe de l'organisation du travail et de l'allocation des tâches. La question de la régulation conjointe renvoie ici aux acteurs et à leurs intentions décrits dans les monographies. Il résulte également du choix des cas dans les deux filières du secteur des médias.

Encadré 5 Méthodologie des monographies d'entreprises

Section 1 Les régulation des statuts d'emploi permanents et non permanents

La section 1 répond à la question de la régulation de la flexibilisation des statuts d'emploi. Dans le secteur des médias, les emplois comportent une part plus importante d'emplois non permanents que dans l'ensemble des services. En moyenne 20% pour le secteur, jusqu'à 30% pour une activité particulière et de 50% à 80% pour certaines entreprises de production de films (voir chapitre précédent). Dans des activités où seule l'incertitude semble régner, une régulation conjointe des emplois et de la relation d'emploi est-elle constatée ? Par l'étude de trois entreprises TF1, M6 et Visual TV nous souhaitons mettre en évidence les pratiques et les règles qui encadrent le recours aux emplois non permanents. Ces trois sociétés sont très différentes et se situent aux deux extrémités de la filière télévision, TF1 et M6 sont diffuseurs hertziens, Visual TV est prestataire pour les sociétés de production fournissant les programmes des diffuseurs. Les taux d'emplois permanents et non permanents, leurs qualifications sont les indicateurs qui nous permettront d'analyser les rationalités et les régulations en présence. Dans les deux cas, il n'existe pas d'accords formels sur ce que devrait être une répartition négociée des emplois, néanmoins il existe un compromis sur un niveau de recours à des emplois non permanents qui autorise la coopération productive.

TF1 : déstabilisation ou re-régulation d'un marché interne ?

Le cas de TF1 illustre les conduites multiples de la relation d'emploi dans le triangle des relations professionnelles. Dans un échange avec l'État, l'employeur TF1 accepte de réduire

le nombre des emplois intermittents en intégrant une partie des salariés intermittents. Des interactions entre salariés intermittents et permanents dans le cadre du travail émergent les choix réciproques des salariés, ces doubles choix sont ensuite validés dans les relations avec le management. Une négociation collective se déroule en parallèle pour entériner les choix des salariés requalifiés en CDI et fixer les règles de la requalification. Le processus de régulation de la relation d'emploi intermittente est ensuite encadré par une négociation collective de branche étendant les nouvelles règles à l'ensemble des télédiffuseurs.

TF1 est un diffuseur télévision comptant environ 1500 salariés permanents, il fait partie d'un groupe employant 3500 personnes dans la production de programmes, l'édition. TF1 est issue de la privatisation de la première chaîne en 1986¹, par conséquent le système de relations professionnelles prolonge en grande partie celui de l'ex ORTF cependant travaillé et transformé par les pratiques managériales importées du groupe Bouygues, l'actionnaire principal. Les relations professionnelles dans l'entreprise TF1 sont fondées sur une relation stable entre direction et CFTEC majoritaire depuis la privatisation. La CGT est plus fortement représentée dans les activités de production où elle mène les revendications concernant les intermittents depuis de nombreuses années. En l'absence d'accords de branche, TF1 signe des accords d'entreprise et plus récemment en 2006, sous la pression du gouvernement un accord de branche sur les modalités d'utilisation des CDDU intermittents que nous analyserons dans le chapitre 7.

La croissance des emplois est régulière dans l'entreprise TF1 avec un taux annuel de 2,5% aux alentours de 1400 salariés au 31 décembre 2003². Cette croissance porte principalement sur la catégorie cadre et dans une moindre mesure, journaliste. Pour avoir une vue complète de l'emploi, il faut ajouter à ces permanents les 650 intermittents fournissant 210 ETP, les 310 journalistes pigistes/cachetiers pour 96 ETP, les intérimaires pour 22 ETP, 210 stagiaires et 115 salariés d'entreprises extérieures sur le site TF1. Ces différentes catégories portent le taux d'emploi non permanent au-delà de 20% des ETP totaux ce qui est relativement élevé pour une grande entreprise des médias. En 2003, les différents flux d'emploi sont les suivants :

¹ Un plan de licenciement collectif concernant 600 personnes est consécutif à la privatisation de TF1.

² 2003 est la dernière année de publication d'un bilan social détaillé. Les effectifs au 31 décembre sont comparables au calcul en ETP.

	Suppressions d'emplois 2000	Suppressions d'emplois 2003	Création d'emplois 2000	Création d'emplois 2003
CDI	70	73 ¹	65	24
Transformations CDDU/CDI	NA	NA	10	71
Transformation CDD/CDI	NA	NA	30	18
Transformation stage/CDI	NA	NA	39	6
Mobilité interne groupe	72	17	34	15
Total	142	99	178	134
Emplois CDI créés			+36	+44

Tableau 15 Flux d'emplois CDI Source Bilan social TF1 2003

Le tableau ci-dessus montre un changement de politique de recrutement entre les années 2000 et 2003. Les créations nettes d'emplois entre les deux périodes sont sensiblement équivalentes, 36 en 2000 et 44 en 2003 soit une quasi stabilité de la création d'emploi qui s'établit à 2,5 % de l'emploi total. Cependant la répartition des recrutements est très différente entre les deux périodes. Les créations d'emploi en CDI diminuent très fortement en 2003 (24 contre 65) au profit des requalifications d'intermittents (71 contre 10), à noter également la forte chute des mobilités internes au Groupe Bouygues en arrivées comme en départs. Le principal flux d'entrée en CDI est depuis l'année 2003 dorénavant constitué par la transformation des emplois pigistes et intermittents comptant pour la moitié des nouveaux CDI, au total jusqu'en 2007, 580 intermittents ont été recrutés en CDI. Comme le montre le Tableau 15, les requalifications d'intermittents se font également au détriment des recrutements externes ou des stagiaires, les 23 recrutements externes de 2003, contre 65 en 2000, vont principalement vers les services supports, l'informatique ou l'ingénierie broadcast, tarissant le flux d'entrée de techniciens au niveau BTS dans les métiers de la technique.

Avant 2002, les recrutements d'intermittents ou pigistes sont rares et les emplois créés sont proposés en externe ou aux stagiaires d'écoles (BTS, Master), ils caractérisent un marché interne du travail. Pourquoi la politique de recrutement de TF1 change-t-elle alors ? Au moins trois raisons sont avancées par les acteurs : le coût des heures supplémentaires des intermittents en production est plus élevé que celui des permanents, la filialisation des sociétés de production du groupe et les pressions politiques du gouvernement en faveur de la réduction du nombre des permittents². Il pourrait s'agir là de l'effet positif de la fusion

¹ Dont 56 départs négociés, 6 démissions, 4 licenciements économiques.

² Les salariés intermittents permanents.

dans le groupe de sociétés de production auparavant indépendantes qui recouraient massivement à l'emploi intermittent¹. Mais il s'agit aussi d'une injonction de l'État² en vue de la réduction du nombre des intermittents permanents : les permittents présents dans TF1 notamment dans les services de l'information. Cette politique appliquée de manière volontariste et unilatérale par TF1 se verra traduite dans la convention collective de la télédiffusion signée fin 2006 fixant des conditions plus restrictives de recours à l'emploi intermittent pour tous les diffuseurs français.

La convention fût conclue sous l'égide de l'État et nous verrons plus loin dans le chapitre 7 l'utilisation de la négociation collective de branche par l'action publique afin d'amener les acteurs de la diffusion à limiter eux-mêmes le recours à ces emplois. L'accord de branche a ensuite été décliné en accords d'entreprise afin d'harmoniser les grilles de salaire des intermittents entre les différentes sociétés du groupe TF1. La négociation collective a également porté sur la répartition du temps de travail et sa planification afin de répartir équitablement les charges de weekend end et les heures supplémentaires entre les salariés et les intermittents récemment intégrés³. L'accord d'harmonisation vise à neutraliser les opportunités du management qui pourrait tenter de mobiliser les anciens techniciens et les nouveaux requalifiés sur des horaires différents, il a été négocié par les délégués syndicaux CFTC et CFDT qui défendent ainsi les emplois de leurs mandants.

Les intermittents ont généralement une ancienneté significative, en moyenne 10 ans à TF1, avant d'être requalifiés. Ils le sont à la suite de consultations de leurs collègues et de la hiérarchie en place qui a pu tester leurs compétences et leurs capacités à évoluer dans l'entreprise. Les intermittents ont été cooptés initialement par leurs collègues techniciens généralement avant 2003, ils peuvent leur proposer de continuer en tant que CDI s'ils les

¹ Dans les années 90, la plus grande partie de la production de flux est réalisée par des sous-traitants partenaires comme AB Productions. Dans les années 2000, la ré internalisation de la production de programmes a des causes économiques, la production de flux de programmes peut aisément bénéficier d'économies d'échelle et de variété par la mutualisation des moyens de production de TF1. La création est toujours laissée à des producteurs indépendants, mais la production exécutive et la fabrication du programme de flux reviennent à l'intérieur de la chaîne, le modèle productif de l'externalisation est partiellement remis en cause, les sociétés de production concernées sont Glem, Alma, Sud productrices de programmes dits de flux. Une cause située dans le champ des relations professionnelles peut également être avancée pour expliquer le choix de l'internalisation : TF1 fût affectée en 1999 par des grèves sur les tournages des séries alors produites par des sociétés indépendantes et la chaîne a pu vouloir sécuriser ses approvisionnements.

Les exemples récents de requalification en contrat salarié des « participants » à des télé-réalités de la chaîne inciteront sans doute celle-ci à poursuivre l'extension du salariat par un contrôle plus strict des conditions sociales en vigueur parmi ses fournisseurs de programmes.

² L'année 2003 connaît un des plus graves conflits des intermittents et les télévisions publiques ou privées sont régulièrement dénoncées comme des employeurs abusant du CDDU sur des emplois permanents et par conséquent responsables du déséquilibre de l'annexe 8 de l'ASSEDIC.

³ Les intermittents sont plus souvent planifiés les weekends et les nuits, une fois intégrés en CDI, il n'est plus possible de leur imposer ce type de planification et les horaires doivent être équitablement répartis entre les salariés.

jugent bien intégrés à l'équipe car d'une part ils se sont longuement éprouvés et d'autre part leur travail correspond à leur emploi. Il n'est pas rare que cette proposition soit déclinée plusieurs fois avant d'être finalement acceptée, les intermittents perdent en effet un style de vie et quelquefois une partie de leur rémunération avec la requalification.

Les nouvelles régulations de l'emploi à TF1 aboutissent à faire de l'intermittence et de la pige les ports principaux d'entrée sur le marché du travail interne. Les règles fondant cette institution sont remises en cause car le processus de recrutement des intermittents ou pigistes passe d'abord par leurs collègues puis leur contrat est validé par la hiérarchie. Les règles du métier (technicien intermittent) ou de la profession (journaliste) s'appliquent dans la relation d'emploi lors de l'embauche au détriment des règles du marché interne (diplômes et filières) dont les acteurs, hiérarchie ou DRH sont peu sollicités. Les intégrations concernent principalement la filière technique où les métiers normés des intermittents correspondent aux emplois normés¹ présents dans la chaîne, les salariés intégrés ont alors des trajectoires professionnelles ou syndicales comparables aux techniciens en place.

Les intermittents requalifiés ont des qualifications liées à la production des programmes, caméraman, réalisateur, ingénieur du son ou monteur et exercent des métiers normés dans l'une des filiales de production de TF1. En revanche, les techniciens polyvalents issus de BTS travaillent plutôt sur des process comme les régies de diffusion ou la production des news avec souvent l'espoir de travailler en production de programme, ces mobilités sont rendues plus délicates avec la vague de requalifications. Deux formes d'organisation du travail se trouvent confrontées, celle liée à des process continus, comme la diffusion ou l'information, celle liée à des projets ou des événements comme la production de téléfilms, d'actualités ou de documentaires. À TF1 comme chez les autres diffuseurs, les deux formes d'organisation du travail cohabitent en tension et la répartition des activités et des emplois entre les deux types d'organisation sont l'objet de constantes négociations entre les managers eux-mêmes.

Le choix de filialiser les sociétés de production du groupe, en dehors des aspects économiques déjà évoqués, témoigne également du choix du management de promouvoir un modèle d'organisation par projet ou l'incertitude du marché des produits est transposée pour partie au sein du marché du travail. La requalification des intermittents en CDI

¹ La règle de l'outil ou de la formation est une norme de métier, par exemple, le cameraman est le seul à manipuler et utiliser cet équipement, le mixeur son est chargé des prises de son et du mélange, le monteur manipule sa table de montage.

n'aurait alors que peu d'effets protecteurs pour ces salariés qui pourraient être licenciés lorsque la société de production verrait ses commandes tarir ou seraient incités à démissionner¹.

L'exemple de TF1 expose les conduites multiples de la relation d'emploi, la première est située dans le service où le collectif de travail coopte et négocie pour l'intégration d'un salarié non permanent ; la seconde est liée à la gouvernance de l'entreprise et ses choix de modèles productifs avec la ré-internalisation des activités de production télévision et le choix de l'organisation par projet ; la troisième encadre par la négociation collective la nouvelle organisation ; la quatrième est issue de la relation avec les pouvoirs publics pour réguler l'intermittence. Cette dernière relation se joue en deux temps, un premier temps est caractérisé par la proximité (Commaille & Jobert, 1999) entre le diffuseur TF1 et les pouvoirs publics relayée et étendue dans un second temps par la négociation collective aux concurrents et notamment à la télévision publique². Action publique et interprofession concourant sur la question des intermittents pour imposer une norme d'emploi plus restrictive aux diffuseurs de télévision privés et publics dorénavant limitée à la seule production de programmes. Nous caractérisons un emboîtement de transactions de répartition portant sur le contrôle des emplois, elles permettent l'échange des droits d'accès à l'intermittence contre des droits sur des emplois du marché interne et désignent les collectifs organisés chargés de réguler les droits institués sur les emplois.

Restructuration de la rédaction nationale à M6

Sur une problématique de restructuration et de flexibilisation des emplois, le cas de M6 montre comment la réorganisation de la rédaction fait d'abord l'objet d'un échange avec l'organisation syndicale majoritaire puis se trouve débattue au sein de la rédaction et dans les IRP lors de sa mise en place. Les régulations conjointes de l'emploi semblent absentes en première analyse car la négociation collective formalisée est quasi absente, mais le processus de régulation basé sur l'échange à long terme incite à y voir une forme de transaction politique sur le contrôle des emplois.

Depuis sa création, M6 a créé directement plus de 1200 emplois, mais le recours à l'intermittence et à d'autres formes d'emplois précaires comme les stages restent très ré-

¹ TF1 pratique les départs négociés à grande échelle, aujourd'hui nommés ruptures conventionnelles, les indemnités sont généralement incitatives.

² La télévision publique est visée par TF1 car elle emploie de nombreux intermittents.

pandus à M6. Dans le département de l'information qui compte environ 60 salariés en main d'œuvre directe, près de la moitié sont des journalistes pigistes ou des intermittents au début de 2005. Les relations professionnelles dans l'entreprise sont dominées par la relation entre la direction et la CFTC qui est majoritaire dans toutes les IRP à l'exception du collège journalistes où le SNJ prédomine, un modèle proche de celui de TF1 ci-dessus. La CFTC, la CGT et la CFDT se disputent les voix des techniciens et des cadres mais considérées comme trop radicales par le management de M6, les deux dernières sont écartées de toute négociation par la direction et par conséquent, elles portent davantage les conflits du travail sur le terrain juridique.

La relation d'emploi des journalistes est la plus institutionnalisée à M6, d'abord par la CCNTJ¹ complétée par des accords d'entreprise et des définitions de fonctions². Ces institutions sont mobilisées par les journalistes qui les interprètent comme un statut. Rien de comparable pour les techniciens et administratifs de M6 qui ne sont pas couverts par une convention collective nationale et ne bénéficient que d'un accord d'entreprise bien moins généreux que ceux de TF1 ou Canal+. Comme pour TF1, l'injonction de l'État pour la réduction de l'emploi intermittent conduira à des requalifications, mais comme nous allons le voir, suivies de réorganisations et de suppressions d'emploi annulant leurs effets.

Bien que les contrats des pigistes ou des intermittents ne soient pas à durée indéterminée, certains sont présents depuis les débuts de la chaîne et leurs emplois sont permanents, même s'ils sont discontinus et à temps partiel. Consciente de ce fait, et sous la pression conjointe de la CFDT et de l'inspection du travail, la direction a mis en place début 2005 un plan d'intégration des salariés intermittents³, sur l'ensemble de la chaîne il concernera 102 personnes sur un effectif total qui demeure inconnu⁴. Il sera suivi en 2006 de la réorganisation de la rédaction et son passage au numérique, l'élément central en est la création d'un poste de travail polyvalent pour les journalistes avec accès aux logiciels de montage des reportages. La direction prévoit que les journalistes de la rédaction nationale assurent toutes les tâches de traitement de l'information et sa mise en forme, le montage et le mixage, se substituant à des emplois de techniciens en devenant polyvalents et conduisant à la suppression d'emplois techniciens. La réorganisation de 2006 a pour objectif la réduction des em-

¹ Convention Collective Nationale des Journalistes, IDCC 1480.

² Une commission paritaire délivre une carte de journaliste, dans le cas de M6, la demande est faite par l'employeur qui décide ainsi de la qualification journaliste dans l'entreprise.

³ Des salariés intermittents ou pigistes affectés à un emploi permanent

⁴ La direction de la chaîne ne communique pas aux IRP les effectifs intermittents.

plois techniciens permanents et intermittents tout en maintenant une certaine flexibilité avec l'emploi de journalistes pigistes.

M6 emploie des intermittents sur des emplois permanents afin de maintenir un certain sous-effectif de salariés permanents, l'effectif de salariés permanents est fixé volontairement par le management en dessous de l'effectif théorique nécessaire pour tenir les postes, les pigistes ou les intermittents comblent les manques. Ces manques sont si prévisibles que les intermittents ou les pigistes ont un nombre de jour de travail par mois fixé trois semaines à l'avance¹. Le Tableau 16, p. 174, montre dans les deux première colonnes le sous-effectif de salariés en CDI par rapport au nombre des emplois en ETP.

À partir du moment où la totalité des emplois sont permanents, le processus informel de régulation des emplois va consister à jouer sur le statut des salariés affectés à ces emplois, entre les salariés en contrat à durée déterminée et les salariés en contrat à durée indéterminée. Il y a en effet toujours une marge de négociation sur le recours légitime aux pigistes ou aux intermittents, ce qu'est un emploi temporaire ou le remplacement des absents, une négociation menée à l'intérieur du service entre managers et la CFTC. Ses représentants mobilisent une convention de justice² à l'égard des salariés permanents et de l'entreprise, à la différence de la CFDT³ qui mobilise le droit et le cadre légal encadrant le recours aux CDD. Les salariés pigistes ou intermittents sont bien conscients de l'échange à long terme, ils demandent rarement leur intégration et s'ils mènent une action en ce sens, le juge les requalifie généralement en CDI avec le risque d'être licencié plus tard comme nous le verrons plus bas.

La régulation de l'emploi a lieu dans la rédaction elle-même dans les interactions de la production. Le management de la rédaction souhaite toujours disposer de pigistes qui sont réputés apporter du sang neuf ou mieux correspondre à la mise à l'antenne de nouveaux produits. Par contre, les salariés permanents ne souhaitent pas voir leurs emplois progressivement remplacés par de plus fortes proportions de pigistes qu'ils jugent incapables de s'adapter, trop peu polyvalents, peu engagés pour l'entreprise et peu compétents. Il s'y ajoute un ressentiment concernant la rémunération, les pigistes sont en effet mieux rémuné-

¹ Les pigistes journalistes font généralement 8 à 10 piges par mois. Elles sont au planning trois semaines à l'avance.

² L'historique des échanges de la relation d'emploi est revu à ce moment pour un salarié donné afin d'évaluer les dettes respectives et le moyen de continuer l'échange.

³ Le délégué CFDT est conseiller prud'homal.

rés que les salariés permanents. Les deux parties s'accordent néanmoins sur l'apport des pigistes en flexibilité, les remplacements, les postes de nuit ou de week-end.

Le collectif de travail de la rédaction recherche les moyens de limiter l'incertitude et si une équipe fonctionne sur la réalisation des programmes d'information, elle n'a pas envie de répéter chaque jour à des nouveaux ce qu'il convient de faire avec le risque d'un problème à l'antenne ou d'un surcroît de travail. Quels avantages auraient ces salariés à coacher des nouveaux en permanence ? Les pigistes ou les intermittents sont acceptés à condition qu'il s'agisse des mêmes salariés sur de longues périodes. Le management et les salariés permanents convergent ici pour rendre durable la relation de travail entre la chaîne et un ensemble de pigistes et d'intermittents fidélisés, disponibles un certain nombre de jours par mois. Nous pouvons considérer que M6 est leur employeur principal, sinon unique car la moyenne des piges se situe en effet entre 8 et 10 jours par mois.

Dans une rationalité gestionnaire, l'intermittent ou le pigiste, même si son coût horaire est de 30% supérieur à celui du permanent, semble offrir un travail aux caractéristiques flexibilité/coût attractives. En effet, un journaliste permanent assure 198 jours théoriques dans l'année et 170 en pratique, il participera à la production d'un sujet 130 jours par an. Comme un pigiste est sollicité le jour où le besoin s'en fait sentir, ses jours de travail sont presque tous des jours de production. Cet avantage qui consiste à ne payer que les sujets produits devrait conduire les employeurs à renforcer le recours à ce type de salarié. Ce n'est pourtant pas ce que nous constatons, pour plusieurs raisons, l'une tient à l'action collective et à la régulation dans la rédaction, l'autre à la spécificité des emplois polyvalents comme nous le verrons plus loin, la relation d'emploi précaire est donc encadrée renforçant l'idée d'une régulation conjointe de l'emploi.

Sur les nouveaux postes de la rédaction numérique, le journaliste réalise seul la totalité de la production d'un sujet, alors qu'auparavant, un journaliste rédacteur travaillait en binôme avec un technicien monteur pour finalement passer le résultat à un présentateur afin qu'il pose son commentaire. La division technique du travail n'est pas abolie car le management demande à chaque journaliste une flexibilité qualitative et quantitative avec au moins trois compétences parmi cinq fonctions (reportage, desk, montage, présentation, diffusion). Chaque journaliste doit posséder au minimum ces trois compétences pour réaliser de manière autonome ses sujets jusqu'à la diffusion.

Le management espère une augmentation de la productivité de la rédaction, avec un seul type de journaliste polyvalent pour réaliser toutes les tâches et tous les types de sujet. Les emplois de technicien dans la rédaction (monteurs, mixeurs, opérateurs magnétoscope) sont donc supprimés et leurs emplois sont transférés sur des emplois de journalistes polyvalents, par conséquent huit emplois de monteur sont supprimés et douze emplois de journalistes polyvalents sont créés. La réorganisation comporte de nouveaux plannings augmentant la flexibilité quantitative, les vacations qui auparavant comptaient pour 8 heures sont passées à 10 heures en moyenne, les plannings hebdomadaires sur 5 jours amènent les journalistes à dépasser les 50 heures par semaine et il n'est pas rare que les enchainements de reportage conduisent un reporter à travailler 12 jours de suite.

Les journalistes reçoivent la qualification de JAV, Journalistes Audio Visuels, un emploi spécifique à M6 et à son produit phare, le 6 minutes. Dans un tel contexte de spécificité de la production, les emplois permanents doivent être tenus par des salariés permanents, CDI ou pigistes formés et adaptés à ces postes. Une sélection de pigistes sera donc intégrée au plan de formation, condition sine qua non pour rester employable à M6. Le plan de formation des journalistes fournit de courtes formations d'adaptation aux postes polyvalents, elles ne seront pas validées ou évaluées, ni certifiées et ne donneront pas lieu à une modification de la qualification.

Après la restructuration de la rédaction, les effectifs sont de 43.75 CDI et ne comprennent plus que 6 techniciens monteurs pour 14 auparavant, 4 monteurs sont reclassés en journalistes, 2 à la documentation et 2 autres seront finalement licenciés après avoir refusé un reclassement en CDD¹. L'effectif de journalistes permanents est en hausse avec l'intégration de 6 pigistes, cependant le management conserve un volant de pigistes pour faire tourner le planning avec un nombre limité de permanents, 24 pigistes fournissent les 8 ETP² qui manquent encore dans la rédaction et parmi eux 13 sont nouveaux³ à M6.

¹ Un reclassement en CDD pour un salarié CDI n'est pas formellement interdit mais constitue-t-il une offre valable ? Dans le cas présent, ces monteurs venaient d'être intégrés en CDI sur décision du juge et la direction souhaitait visiblement s'en séparer. 5 autres monteurs venaient d'être requalifiés dans le plan de réduction des emplois précaires.

² Équivalent Temps Plein. Le nombre d'heures ou de jours travaillés par an pour un salarié de la société.

³ Le nombre moyen de piges par mois passe de 10 à 8 afin de rendre les requalifications plus difficiles, M6 a mis au point un logiciel anti requalification afin de surveiller les délais de carence. Les contrats sont morcelés par jour expliquant le nombre plus élevé de pigistes après la réorganisation.

Tableau comparatif avant et après réorganisation	ETP Début 2005	ETP Fin 2005	CDI début 2005	CDI fin 2005	Écart CDI/ETP fin 2005
Rédac. Chef	4,8	6,2	5,0	5,0	-1,2
Journalistes	27,9	32,9	16,0	27,0	-5,9
Journalistes trafic ¹	5,5	5,7	6,0	4,75	-1,0
Monteurs	11,2	5,6	10,0	6,0	0,4
Graphistes	2,7	3,05	0	0	-3
Motards/sondiers	4,5	2,98	1,0	1,0	-2,0
Total	56,6	56,43	38	43,75	-12,7

Tableau 16 Comparaison des volumes en ETP et des effectifs CDI avant et après réorganisation

Régulation de l'emploi ou de la relation d'emploi ?

Les résultats en termes d'emplois sont conformes dans leurs grandes lignes à ce que défendaient les représentants de la CFTC dès le début du projet, à savoir la limitation du plan à 4 suppressions d'emploi et à deux licenciement secs, la situation des emplois pigistes est inchangée, les pigistes intégrés sont remplacés par de nouveaux pigistes.

La régulation des emplois est obtenue dans l'échange d'un micro corporatisme d'entreprise où les intérêts d'un syndicat rejoignent ceux de la direction dans un optimum gestionnaire. Cette régulation se déroule dans les interactions entre le management et des représentants du syndicat majoritaire hors du cadre des instances de la négociation ou des IRP qui sont évitées et neutralisées car ces acteurs considèrent qu'elles opposent le droit à la gestion et concourent à la limitation des prérogatives managériales. L'avis du Comité d'Entreprise est sollicité sur les reclassements des salariés dans une commission qui siégera près d'un an, il est de pure forme car l'échange a eu lieu plusieurs mois auparavant, il porte sur la réduction des emplois techniques de la rédaction conjointement à la création d'emplois journalistes et le reclassement de deux techniciens plus proches du syndicat majoritaire que les monteurs récemment intégrés², la CFTC y gagne en légitimité et démontre sa capacité à protéger ses adhérents techniciens. Le déroulement de la réorganisation laisse toute sa place aux prérogatives managériales, affirmées de manière répétée et tonitruante au cours des négociations avec les IRP. En échange de quelques emplois, les régulations de contrôle sont réaffirmées

¹ Ces journalistes sont chargés d'acheter les images en provenance des agences internationales ou des locales de M6, de les indexer et de les prémonter pour leurs collègues de la rédaction.

² La division syndicale explique en partie cette situation. Rappelons que le délégué syndical CFDT a fait obtenir la requalification devant le juge de deux contrats CDD en CDI. La CFTC majoritaire au CE considère avec la direction que le recours au juge constitue une ingérence dans les affaires internes de l'entreprise et qu'une telle situation imposée par le juge n'est pas compatible avec la recherche d'un compromis avec la direction de l'entreprise.

et relégitimées, dans une logique contingente de flexibilisation (Mériaux & Trompette, 1997, p. 132).

Selon l'indicateur de la régulation conjointe, les capacités d'action négociées, aucun résultat significatif n'est enregistré. La nouvelle organisation du travail et les nouvelles répartitions des tâches ne sont pas transposés dans un accord d'entreprise, il n'y aura pas de mise à jour des grilles de classification ni de négociation sur la GPEC. Au nom de la polyvalence le management refuse de formaliser la nouvelle division du travail et il s'opposera à toute modification de l'accord d'entreprise¹ en affirmant que les textes existants prévoient la flexibilité nécessaire dans les descriptions de fonctions.

Cette opposition résolue et la relative division des IRP sur ce thème (entre représentants des techniciens et journalistes) est à analyser dans le cadre des règles d'affectation des tâches. Ce point sera développé dans le chapitre suivant, mais il faut noter dès à présent que cette division recouvre deux modalités de régulation de l'allocation des tâches. Pour les techniciens la règle de l'outil est principale (la caméra, le mélangeur, la table de montage sont les outils du métier), pour les journalistes, l'allocation des tâches est réalisée selon les fonctions et le rang (selon la fonction : généraliste, rubricard, desk et selon le rang dans la fonction).

Dans ce dernier cas, la convention collective des journalistes complétée par l'accord d'entreprise correspond bien à une allocation indirecte par fonction. En institutionnalisant la règle du rang elle permet une maîtrise de la flexibilité et de la polyvalence par les journalistes de la rédaction eux-mêmes, ils accroissent leur capacité d'action dans la production du journal conjointement avec leur management et le SNJ soutiendra l'échange qui leur est favorable. Pour les techniciens, l'accord d'entreprise est obsolète et le refus de la direction de le renégocier pour intégrer à la fois les notions de compétences et de polyvalence les prive d'un cadre d'action et de références pour leur métier. Deux organisations du travail cohabitent dans la rédaction, celle promue par le management et correspondant aux journalistes, celle relativement clandestine des techniciens qui tentent toujours de faire valoir leur professionnalité et leur organisation du travail avec l'appui plus ou moins intéressé de leurs collègues journalistes. Les techniciens interviennent alors dans la rédaction en appui ou en dépannage de leurs collègues journalistes. Ils ne jouent plus aucun rôle dans la mise en forme des produits mais interviennent en support de l'activité de production journalistique.

¹ Les accords en vigueur sont pour les journalistes la CCNTJ et l'accord d'entreprise de 2002 sur la prise en compte et le calcul des anciennetés.

A ce stade de l'analyse, il convient de revenir sur les rhétoriques du changement technologique. Il serait en effet tentant de mettre en relation causale les récents changements technologiques et le recul des capacités d'action des techniciens aussi bien dans la production que dans les relations professionnelles. Les capacités des équipements et des logiciels auraient atteint un niveau tel qu'il ne serait plus nécessaire de disposer de spécialistes de ces équipements afin de procéder à la mise en forme des productions (montage, graphisme, etc.), ainsi s'expliquerait le recul des métiers de technicien et de leur place dans la représentation des salariés. Cependant, le relatif effacement des techniciens dans la production est à mettre en parallèle d'une part avec le choix du management de reporter leurs tâches sur les journalistes, de conserver des journalistes pigistes tolérés par la loi et pas les techniciens intermittents et d'autre part avec l'accroissement du parc informatique qui entraîne un développement spectaculaire des emplois d'informaticiens intervenant plus directement dans la production et la mise en forme. Comme le souligne Giddens (Giddens, 2005, p. 236), il y a ici combinaison de conséquences intentionnelles et inintentionnelles. Le changement technique ne se produit pas sans l'intervention d'agents qui en font usage et favorisent l'innovation technique, l'organisation du travail rationalisée par ces agents modifie les hiérarchies et les relations d'autorité, intentionnellement ou non.

Le SNJ de M6 ne s'oppose pas au fond à un projet qui avantage ses mandants, la CFTC maintient ses positions sur le contrôle des emplois techniciens au détriment des techniciens adhérents des deux autres syndicats. Les jeux stratégiques et les divisions oblitèrent toute régulation conjointe, aucune négociation ni accord n'encadreront cette réorganisation dont seule la régulation de contrôle émergera sous différentes formes. Peut-on cependant considérer l'échange entre employeur et l'organisation syndicale majoritaire comme une régulation conjointe ? L'échange portant sur les emplois et les salariés ne consiste pas à produire une nouvelle règle mais à reproduire la régulation de contrôle mise en avant y compris dans la manière dont la CFTC fera « passer » le résultat de l'échange auprès des salariés. Après cette restructuration, selon l'indicateur de la régulation conjointe, la capacité d'action collective des salariés reste faible, à la différence de TF1, aucun accord n'encadre la relation d'emploi des pigistes et des intermittents, la capacité de régulation des salariés ne s'est pas accrue au fil d'une longue concertation. Faute de transaction de répartition validée par la négociation collective, aucun droit n'est créé.

Le groupe TDF et son fonds de pension anglais

Le groupe TDF est propriété d'un fonds d'investissement anglais, Carlton Communications, qui l'a acheté par un montage LBO¹ en 2003. Trois sociétés, Visual, F102 et CJI font partie du groupe TDF, nous analysons les transformations de la relation d'emploi dans ces trois sociétés soumises à des contraintes financières et managériales assez proche du fait de leur unique actionnaire.

Visual, différenciation des trois relations d'emploi et robustesse des régulations

Le cas de Visual montre la différenciation des relations d'emploi sous l'influence de plusieurs facteurs, la crise de la prestation, la négociation de l'ARTT, les modes de gestion et de production. Trois types de relation d'emploi en émergent qui montrent une plus grande flexibilisation de la relation d'emploi quel que soit son type.

Visual est une société de prestation technique pour les chaînes de télévision. Elle réalise principalement des tournages multi caméra en extérieur et sur plateau. En tant que sous-traitant, Visual se situe en bas de la chaîne de valeur et doit s'adapter au changement de la demande des chaînes de télévision. La production est assez prévisible et régulière, elle est surtout discontinue avec des pointes le week-end et des creux en été. Les productions les plus prévisibles sont les tournages de sports, pour le football de Canal+, le rugby et d'autres sports moins diffusés. Les matchs et les événements sportifs sont largement connus à l'avance, ce qui permet de planifier les cars de tournage et les équipes techniques à l'année. Cette activité représente la moitié du chiffre d'affaire de la société elle est généralement prise en charge par les agences que possède Visual en province. Un quart de l'activité est généré par des tournages sur plateau pour des émissions de télévision qui sont planifiés à l'année, le dernier quart par des tournages événementiels qui sont par nature totalement imprévisibles.

Visual dispose d'une vingtaine de cars de tournage, de 5 plateaux dans Paris et compte 110 salariés permanents. Les relations professionnelles sont issues d'un modèle hérité d'une précédente société, VTCom filiale de France Télécom, fusionnée avec Visual lors du LBO et conduisant à une forte représentation des techniciens CFDT dans les IRP. Cette situation

¹ Leveraged Buy Out, technique de financement d'achat par endettement de la société achetée. Le remboursement de la dette contractée auprès des institutions financières contraint généralement l'entreprise à de sévères réductions des coûts et des réorganisations successives (Hannoun, 2009).

n'est pas courante dans la prestation technique où la présence syndicale est partout très faible. Un accord de branche récemment signé, la convention ETSCE¹ et un accord ARTT encadrent les relations d'emploi des techniciens permanents et des intermittents.

Les techniciens experts et cadres.

Les salariés permanents Visual sont avant tout des techniciens, chefs de car, ingénieurs du son et des chargés de production. Ils sont expérimentés et spécialistes des équipements qui leur sont confiés. Ce sont eux qui savent comment marche en détail tel car de tournage et qui l'expliqueront aux intermittents embauchés sur une opération. Ils managent l'équipe technique et représentent la société vis-à-vis du client. Les techniciens sont permanents avec des anciennetés importantes dans les qualifications les plus élevées, leur trajectoire professionnelle se poursuit vers l'encadrement ou l'expertise, très rarement en mobilité externe vers le seul concurrent Euromédia. Pour ces emplois, les recrutements sont exceptionnels, par conséquent le cœur du marché interne se contracte et ses ports d'entrée sont fermés. Ces cadres experts sont les employeurs des intermittents techniques, dans chaque spécialité les cadres gèrent un petit marché du travail secondaire, les chefs de car recrutent par exemple les ingénieurs de la vision ou les opérateurs magnétoscopes avec lesquels ils préfèrent travailler, les chargés de production recrutent les assistants. De fait, ils sont chargés d'arbitrer au quotidien entre l'emploi permanent et non permanent.

Les intermittents du marché interne secondaire

La catégorie des intermittents « techniques » embauchés par Visual comprend principalement des techniciens peu qualifiés chargés notamment des installations des caméras et des câbles sur les stades. Ces opérations demandent beaucoup de main d'œuvre dans un laps de temps réduit, par exemple au montage et au démontage d'un tournage de week-end². Une grosse équipe de tournage pour un match de L1 peut comprendre ainsi 60 personnes dont un tiers sont des intermittents « techniques » assistants vidéo ou assistants son. Cette catégorie représente près des deux tiers des jours de travail des intermittents employés par Visual. Les autres intermittents sont plus spécialisés, il s'agit par nombre de jours décrois-

¹ Entreprises Techniques au Service de la Création et de l'Événement, signée en CMP en 2006, voir C7.

² Les intermittents sont particulièrement sollicités sur les matchs de foot. Les dépassements des horaires sont fréquents et rarement rémunérés. La négociation puis l'application de la récente convention collective des Entreprises Techniques au Service de la Création et de l'Événement a eu pour effet de contraindre les prestataires techniques à prendre une deuxième équipe d'intermittents pour réaliser le démontage des installations. L'effet de la convention collective sur les rémunérations des heures supplémentaires est par contre quasi nul, dans la mesure où leur rémunération a été réintégrée dans les rémunérations antérieures dont le taux horaire a été ajusté à la baisse.

sants, des ingénieurs de la vision, des ingénieurs du son, des opérateurs son et des chargés de production.

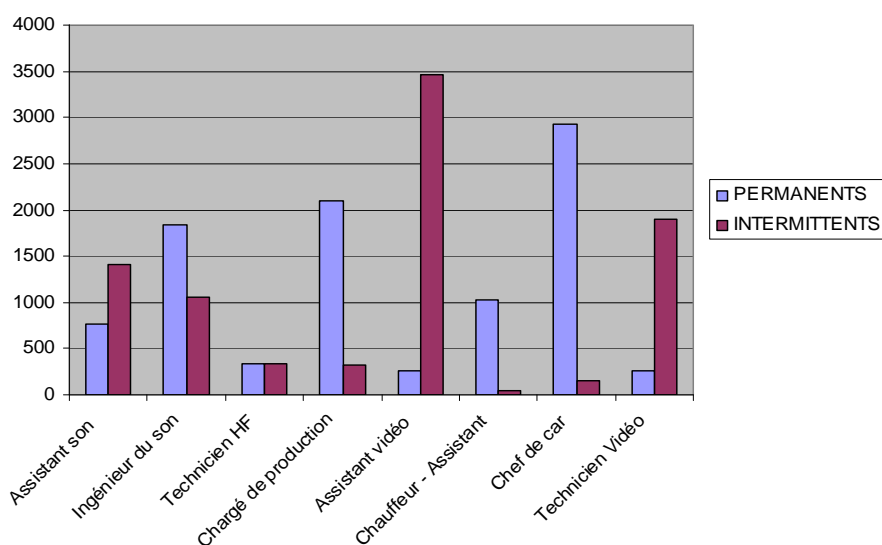


Figure 13 Répartition des emplois d'intermittents « techniques » au sein de Visual, l'échelle est le nombre de jours travaillés sur l'année par catégorie d'emplois.

Le graphique ci-dessus montre la répartition des emplois techniques, le recours à l'intermittence est prépondérant dans les qualifications les moins élevées, il est exceptionnel pour les qualifications les plus élevées comme celle de chef de car ou très spécifiques comme chauffeur/assistant et chargé de production. En revanche, les assistants vidéo sont essentiellement intermittents. L'ensemble des intermittents « techniques » représente 110 ETP et 442 salariés en 2004 constituant un marché secondaire dans l'entreprise, ils sont recrutés par les cadres techniques et les cadres de production.

Les intermittents de la production¹

Cette dernière catégorie recouvre les personnels de réalisation qui ont été choisis par le client (la production) et dont la liste est fournie à Visual qui se charge des contrats CDD d'usage et des rémunérations convenues. Il s'agit des réalisateurs, des assistants réalisateurs, des chefs opérateurs, des truquistes, des monteurs, des cadreur. Ces qualifications sont obtenues en dehors de l'entreprise sur une décision prise par le salarié de se former ou d'apprendre ce métier et correspondent au marché professionnel de la production audio-

¹ De fait Visual pratique une forme de portage dont l'intérêt est d'embaucher ces intermittents sous le régime de la convention collective Audio-Visuel Informatique, puis à partir de 2007, celle des Entreprises Techniques au Service de la Création et de l'Événement. Toutes deux sont moins favorables aux intermittents que la convention collective de la Production Audio-visuelle dont ils devraient relever s'ils étaient employés par la société de production.

visuelle institutionnalisé imité du cinéma. Les qualifications sont échangeables entre les entreprises, les métiers comme les emplois sont normés, la Convention Collective¹ fixe les minima salariaux et les temps de travail des intermittents techniques de la production audiovisuelle. Dans le champ de la prestation technique, ils sont peu syndicalis  s et peu représentés recourant à des formes de coordination en cas de conflit salarial. Leur emploi par Visual n'  st pas anodin, car il permet le recrutement de ces intermittents dans le cadre de la convention ETSCE² au lieu de la CCPAV qui fixe des minima bien plus élevés, la prestation technique réalise une marge sur cette main d'œuvre en négociant leurs tarifs à partir de minima conventionnels plus bas. La production, qui est le donneur d'ordre, connaît bien cette situation et négocie la prestation en connaissance de cause. Cette catégorie d'intermittents « production » ne vient pas en substitution de salariés permanents de Visual, ils sont positionnés sur les activités de production de programmes et leurs compétences normées correspondent rarement aux emplois permanents de Visual.

Le tournage des matchs de foot est l'opération courante chez Visual mobilisant les trois types de relation d'emploi dans l'espace réduit du car de tournage. Les permanents sont les chefs de car, les ingénieurs du son et les chargés de production, ces derniers prennent en charge les intermittents « techniques » et gèrent leur travail, les intermittents « production » sont subordonnés au réalisateur qui les a choisis dans son réseau et coordonne leur travail. Relations de subordination et relations de service s'entrecroisent dans la temporalité spécifique du tournage en mode projet, chacun reviendra ensuite à un mode d'encadrement de la relation d'emploi propre à son ou ses entreprises ou son réseau.

Dans le chapitre précédent, nous avons constaté que pour la prestation technique, la part des emplois non permanents a tendance à augmenter, Visual s'inscrit-elle dans cette tendance ?

	2001		2004	
	Effectif	ETP	Effectif	ETP
Intermittents techniques	NC	87	442	110
Intermittents réalisation	NC	70	734	93
Permanents Production et technique	68	68	63	63

Tableau 17 évolution de la répartition par statut de la main d'œuvre directe entre 2001 et 2004

¹ La CCPAV, convention collective de la Production Audio-visuelle signée en 2007 et remplaçant la CCITPA Convention Collective des Intermittents Techniques de la Production Audiovisuelle.

² Entreprise techniques au Service de la Création et de l'événement, remplaçant la Convention Collective Nationale de l'Audio Vidéo Informatique dont relevait la prestation technique audio-visuelle jusqu'en 2007, voir C7.

L'évolution en ETP est significative entre 2001 et 2004, les salariés intermittents connaissent un accroissement de 20% sur la période, alors que l'emploi permanent est en recul de 9%. S'agit-il d'une substitution ?

En fait un double mouvement voit la création d'emplois permanents pour les plus qualifiés et la réduction des emplois permanents des moins qualifiés auxquels sont substitués des intermittents « techniques ». Les flux entre les trois marchés du travail traduisent selon nous une transformation des relations d'emploi, nous en identifions plusieurs causes, la gouvernance de l'entreprise sous LBO, les effets des accords de flexibilisation du temps de travail.

La négociation en 2002 d'un accord ARTT dans l'entreprise dans un contexte de baisse de l'activité se conclut par un échange entre flexibilité et progression des rémunérations des techniciens par les heures supplémentaires ainsi que des progressions de carrière. Cet échange plutôt favorable aux salariés en période de stagnation ou de décroissance de l'activité se révélera beaucoup moins intéressant lorsque l'activité va reprendre en 2004. Les jours de tournage prévus comportent alors de nombreuses heures supplémentaires dont la partie récupération ou repos compensateurs ne sera pas applicable faute de disponibilité des techniciens. Avec l'accroissement de la charge de travail, la prise des RTT et des récupérations n'est plus réalisable, les chefs de car sont particulièrement exposés à ces problèmes. L'annualisation du temps de travail est aujourd'hui moins bien vécue par les salariés qui constatent une perte des rémunérations liées aux heures supplémentaires, il faut en faire plus pour obtenir un revenu équivalent à celui des années précédentes et elles sont soldées l'année suivante. L'accord sur l'ARTT a conduit à une importante flexibilisation de la main d'œuvre interne qui devient tout à fait similaire à celle des intermittents si ce n'est qu'elle doit être rétribuée par l'employeur.

La gouvernance du LBO implique un pacte managérial de réduction des coûts, il se traduit pas une annonce de plan social en 2003 au plus bas de l'activité, puis par la réduction des emplois permanents les moins qualifiés et du recours à la sous-traitance. La reprise de l'activité à partir de 2005 (voir Figure 14 p. 182) ne se traduit pas par la création d'emplois nouveaux, il sera fait appel à la flexibilité interne et externe. Le volume des heures supplémentaires et des récupérations payées va ainsi fortement croître ainsi que la masse salariale des intermittents. L'augmentation de la masse salariale des permanents malgré la baisse des effectifs permanents est expliquée par la progression des heures supplémentaires,

l'augmentation des parts variables pour les commerciaux et la progression dans les classifications.

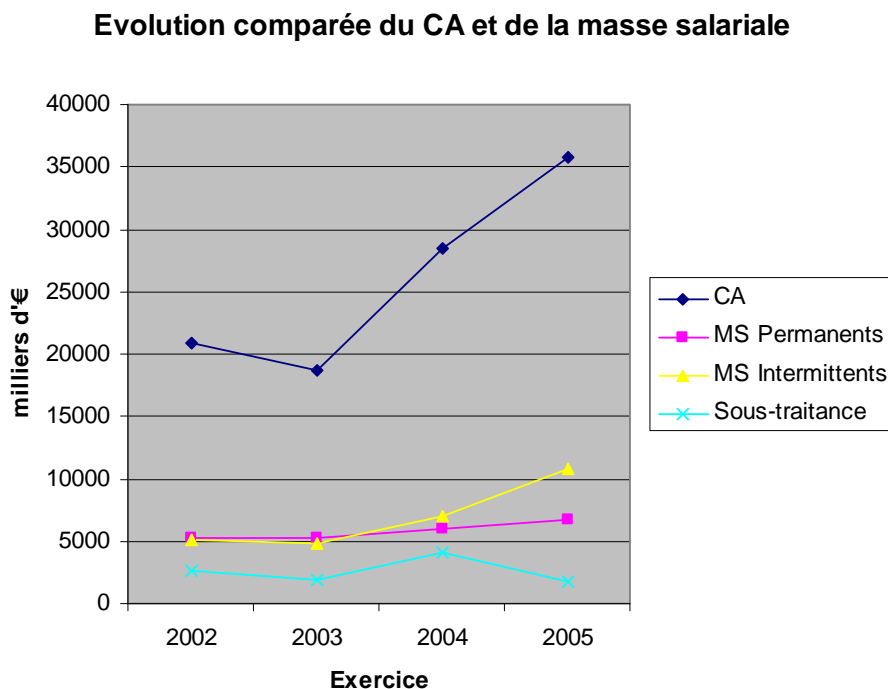


Figure 14 Evolution comparée du chiffre d'affaire et des masses salariales permanents et intermittents
Source Visual 2005

L'individualisation de la relation d'emploi se lit également dans la structure des rémunérations, jusqu'en 2000, la structure des rémunérations est exclusivement fondée sur la classification des emplois définie par l'ancienne convention collective AVI et les accords d'entreprises propres à l'UES¹ TDF. À partir de 2002, des systèmes de rémunération incitatifs sont mis en place dans les départements de Visual. Au salaire de base stipulé par les accords collectifs, s'ajoutent des rémunérations variables, négociées individuellement et composées différemment selon les départements. Les commerciaux ont un pourcentage sur le CA du mois, les chargés de production une prime sur la marge², les techniciens ont une rémunération variable selon les heures effectuées et l'activité³. Les différents systèmes incitatifs n'ont fait l'objet d'aucun accord collectif et leurs résultats sont très différents d'un département à l'autre par conséquent ils n'encouragent pas la coopération dans l'entreprise et incitent à des comportements opportunistes et court-termistes. En 2004, la part variable

¹ L'Unité Économique et Sociale de TDF qui regroupe outre Visual, France 102 et Cognacq-Jay Images.

² Marge sur Coûts Variables ; les marges sur les coûts variables de production, pour Visual, n'entrent guère dans cette catégorie que les salaires intermittents, seule variable lorsque la production varie car il n'y a que peu de consommations de matière première ou de services.

³ Le paiement d'ARTT, le paiement d'HS et de récupérations non prises.

représente 37% du salaire des commerciaux, 25 % de celui des chargés de production, et 12% de celui des techniciens.

L'indicateur de performance fondé sur la marge sur coûts variable (MCV) a tendance à favoriser le recrutement des intermittents. Il est plus simple vis-à-vis du client de justifier une marge sur les salaires des intermittents que de marger l'équipe des permanents et les coûts de structure. Le directeur financier a mis au point une norme de gestion stipulant que la masse salariale des intermittents représente au moins la moitié de la masse salariale totale. Le management argumente cette évolution en comparant le ratio entre la masse salariale permanent/non permanent de son principal concurrent Euromédia¹, la concurrence sur le marché des produits l'oblige selon lui à s'aligner avec le marché du travail de son concurrent et à employer toujours plus d'intermittents. Les IRP soulignent au contraire le dumping social auquel se livre leur entreprise en employant des intermittents pour le compte des producteurs et en ne déclarant pas les heures réellement travaillées par les intermittents.

En moyenne, l'amplitude d'un tournage de sport le week-end est de 14 heures avec 13 heures travaillées effectivement. Les intermittents qui travaillent sur cette opération se voient appliquer un forfait² 10 heures et n'ont pas d'heures supplémentaires³. Cette sous déclaration du travail des intermittents est une des raisons de leur attractivité économique pour l'entreprise et des comportements opportunistes des employeurs et des salariés du secteur qui compensent par les compléments de rémunération fournis par le RAC⁴.

Les permanents de Visual fournissent moitié moins de jours d'exploitation pour une masse salariale équivalente à celle des intermittents « techniques » car dans leur cas, le travail de week-end, les horaires décalés, donnent lieu à paiement ou récupération. Les intermittents fournissent au contraire exclusivement des jours de production, n'ont pas d'heures supplé-

¹ Euromédia réalise des émissions de télévision dans les studios d'Aubervilliers. Depuis ses débuts, cette entreprise limite le nombre des emplois au strict minimum avec une organisation par projets assez comparable à celle de France 102. Depuis sa reprise dans le groupe Bolloré et le rachat de la SFP, le nombre de ses permanents a augmenté mais reste inférieur au tiers des emplois ETP.

² La notion de forfait n'a aucun fondement légal dans ce cas. Il peut être convenu un forfait pour 8 heures ou 10 heures, mais s'il y a des heures supplémentaires au-delà de ces 8 ou 10 heures, elles doivent bien entendu être déclarées et payées.

³ L'inspection du travail a mené quelques contrôles qui ont montré l'absence de déclaration des heures des intermittents et les dépassements systématiques des forfaits 10 heures.

⁴ Régime d'Assurances Chômage.

mentaires et leur temps de formation, récupération ou transport est externalisé sur le système assurantiel¹.

En 2004, l'effectif des salariés intermittents « techniques » est de 442 personnes avec une moyenne de 30 jours travaillés par salarié à l'année. Pendant la même période, les intermittents « production » représentent un effectif de 734 personnes avec une moyenne de 16 jours par an par personne. Dans ce cas, Visual n'est clairement pas leur seul employeur², ces intermittents sont bien dans une logique professionnelle inter-entreprises à la différence des intermittents « techniques » qui sont dépendants de Visual leur employeur principal.

La relation d'emploi est contrairement aux apparences³ assez stable, les intermittents « techniques » sont généralement fidélisés, ils figurent sur des listes tenues par les chargés de production qui préfèrent recourir à ces salariés qu'ils connaissent de longue date et pour lesquels ils ont déjà négocié les salaires en échange des arrangements leur permettant d'accéder au RAC. Les intermittents « techniques » les moins qualifiés sont à la frontière du marché interne sur lequel ils ont très peu de chances de rentrer, ils ne sont pas non plus sur le marché professionnel des métiers normés. Dans leur cas nous pourrions parler d'une communauté de pratique dans la mesure où ces salariés sont très dépendants de Visual qui fixe à peu près toutes les règles et les forme sur le tas à ce qu'ils doivent faire. Ces compétences ne sont pas très échangeables sur un marché professionnel dans la mesure où il n'y a en France que deux entreprises qui réalisent ce type de prestation. On travaille donc exclusivement chez l'un ou chez l'autre⁴.

L'action des IRP en direction des intermittents technique est assez limitée, elle vise à les inclure dans les dispositions électorales, les systèmes de prévoyance et à faire respecter les dispositions de la convention collective ETSCE afin que les heures supplémentaires soient déclarées, payées et comprises dans le calcul des effectifs. Les représentants des salariés espèrent que le renchérissement du travail des intermittents déplacera en partie l'arbitrage sur les emplois en faveur des emplois et des salariés permanents et contribuera à restreindre le recours à l'intermittence pour restaurer les ports d'entrée sur le marché interne du travail.

¹ Nous rejoignons ici les analyses de Corsani (Corsani & Oliveau, 2005) sur le temps de travail en dehors du temps de travail salarié.

² Il faut au moins 507 heures pour être admis au RAC, avec 16 jours et en comptant 10 heures par jour, il faut au moins trois emplois de ce type pour atteindre ce seuil.

³ Les contrats de travail sont morcelés en contrat de 1 ou 2 jours, Visual établit plus de 1000 contrats par mois.

⁴ Il faut y voir la raison de l'intérêt des employeurs à se regrouper au niveau européen pour promouvoir un marché professionnel élargi aux pays adhérents de manière à élargir leur choix de main d'œuvre.

Conclusion

Trois types de régulations de la relation d'emploi émergent du cas Visual : la flexibilisation et l'individualisation de la relation d'emploi des permanents dans une règle d'allocation par fonctions et par rangs, la dualisation du salariat par l'extension de la relation d'emploi intermittente aux emplois les moins qualifiés du marché interne, le portage de la relation d'emploi de l'intermittence normée. Bien que peu formalisées dans des textes d'accord, ces régulations de la relation d'emploi issues de près de trois années de négociation collectives sont inscrites dans les pratiques routinière des salariés de Visual et constituent un système de relations professionnelles et d'organisation du travail qui montrera sa robustesse à l'occasion de la fusion entre Visual et les studios France 102 démontrant l'existence d'une régulation conjointe par la capacité d'action qu'elle confère aux acteurs.

La fusion de France 102, disparition d'un modèle productif

Fin 2004, le management de Visual décide de fusionner avec une société comprise dans le groupe TDF : les studios de production de France 102. Le projet est tout d'abord présenté aux IRP de l'UES comme une simple opération juridique et financière puis après consultation des élus et des salariés sera argumenté par les avantages productifs de la mutualisation des moyens. Un accord de méthode¹ est alors négocié pour mettre en place le calendrier, lancer une expertise sur les conditions sociales de la fusion et préparer les accords d'harmonisation. L'expertise avec la participation des salariés mettra en évidence les trois types de modèle productif en vigueur dans les deux sociétés², les recommandations du rapport décrivant les scénarios de fusion réduisant ou conservant les spécificités de chacun. Durant cette longue étude qui dura près d'un an, la situation évolua en faveur d'une solution de fusion des activités mais sans reprise des salariés ni des studios de France 102. De fait début 2005, les salariés de France 102³ seront licenciés au terme d'un plan social ne proposant aucun reclassement au sein du groupe TDF. L'UES⁴ se trouve vidée de son objet à

¹ Un accord de suivi de la fusion est signé entre les directions et les organisations syndicales, il prévoit une phase de diagnostic des organisations, d'évaluation des accords respectifs et l'examen des procédures d'harmonisation des dispositions sociales.

² Un modèle de production des programmes de sport, un modèle de production des événements, un modèle de production de studio haut de gamme spécialisé dans les programmes de flux.

³ Les élus au CEUES y compris.

⁴ Le Comité d'Entreprise de l'Unité Économique et Sociale regroupant les sociétés Visual, France 102, Cognac Jay Images.

l'issue du processus de fusion, son CE disparaît au profit des deux CE d'établissements, celui de Visual et de CJJ¹.

En dehors de choix managériaux ou économiques dont certains sont sans doute restés inconnus des IRP, comment expliquer une telle situation ?

Il ne fait pas de doute que le management du groupe TDF souhaite réduire la place du CE de l'UES qui a tenu un rôle longtemps central dans le système de relations professionnelles du groupe. La CFDT majoritaire y reproduit un modèle de relations professionnelles issu du service public de la radiotélévision car TDF est une des sociétés issues de l'ORTF en 1974. Mais l'activité télévision du groupe TDF perd tout caractère public lorsqu'elle est cédée par au fonds de pension Carlton et les contraintes du LBO vont dorénavant s'appliquer aux diverses sociétés du groupe, Visual devra ainsi financer son propre rachat. Dans ce contexte, la fusion avec France 102 doit avant tout permettre de récupérer de l'activité tout en augmentant la valeur liquidative de Visual, les infrastructures vieillissantes de France 102 et ses salariés ne sont pas les bienvenus dans ce plan.

Les salariés de Visual partagent cette approche et souhaitent avant tout protéger leurs activités et leurs emplois. Même si la solidarité avec leurs collègues est forte au début de l'opération, elle cédera rapidement la place à un net rejet des méthodes de production de France 102 jugées inadaptées par rapport aux exigences du marché. Pour les salariés de Visual, ceux de France 102 qui voudront travailler à Visual le pourront mais selon leurs méthodes, ils devront s'adapter et accepter les emplois de Visual tels qu'ils sont. Le management et les salariés de Visual développent un consensus sur la légitimité de l'entreprise fusionnante aux dépens de l'entreprise fusionnée, un consensus porté par une rhétorique industrielle réduisant France 102 à l'artisanat. Visual valorise un processus quasi industriel de production où le commercial et la planification tiennent autant de place que les équipes techniques dans la séquence de production² ce qui représente à leurs yeux la « bonne organisation »³. France 102 met en avant son expertise du mode projet dans la production des programmes haut de gamme et sa relation privilégiée avec ses clients qui sont des stars de

¹ Cognac Jay Images, autre société du groupe TDF spécialisée dans la diffusion de télévision dont nous analysons la réorganisation plus loin.

² L'entreprise est divisée en fonctions, commercial, production, planification, technique, nous analyserons dans le chapitre 5 ses modalités en détail. France 102 étant donné sa taille n'est pas organisée en services mais constitue à la demande des clients les équipes projets autour du programme à réaliser.

³ Nous retrouvons ici le processus de fermeture d'une communauté d'intérêt comme le décrit Weber (Weber, 1995, p. 55), centré sur la mise en avant des caractéristiques les plus pénalisantes de l'adversaire.

la télévision¹. Les moyens et les ressources ne sont pas comparables, plus nombreux, les 99 salariés de Visual mobilisent des ressources symboliques², des normes de gestion³ et des ressources de pouvoir⁴ dont les 21 salariés de France 102 sont bien dépourvus. En outre les salariés de Visual ont l'expérience des fusions car cette société est issue d'une longue série de fusions et de rachats, dont le dernier événement est la fusion en 1998 de Visual avec VTCom, filiale de France Télécom⁵.

Le détournement de la clientèle de France 102 vers Visual suivie de l'annonce de travaux fin 2005 dans les studios de France 102 finira de convaincre les salariés de France 102 qu'il est sage d'accepter des licenciements bien négociés ce qu'obtiendra le délégué syndical du groupe. Avec le départ de ses élus au CEUES, la disparition de l'UES est consommée. Celle-ci auparavant constituée de 3 sociétés n'a plus d'objet et son CE se transforme en CE du site Cognac Jay, le CE de Visual reprenant son autonomie complétant le redéploiement des IRP du groupe et achevant la réorganisation sur le plan des relations professionnelles, la fusion se traduit paradoxalement par leur décentralisation au niveau des entreprises.

Les effets de la fusion/restructuration démontrent le caractère dominant de Visual et la capacité « fusionnante » de cette entreprise et de ses relations professionnelles. Les capacités d'action dégagées lors des débats sur l'ARTT, le plan social puis la fusion confèrent aux salariés de Visual le pouvoir de conforter le modèle de production de Visual et de repousser la revendication des salariés de France 102 à conserver leur modèle productif dans la société fusionnée Visual 102. Les salariés de Visual et son management stabilisent les échanges à long terme autour d'une vision partagée de l'organisation et de la division du travail, les relations professionnelles instaurées au sein de Visual ont contribué à conforter les emplois de ses salariés en se détachant à la fois du modèle des relations professionnelles héritées du groupe TDF et de celui paternaliste de France 102.

¹ Ces catégorisations sont extraites de l'analyse lexicale des entretiens individuels et collectifs. (Renoux, 2006)

² La rationalité d'une organisation conduite par le marché dont la flexibilité lui permet de résister à la concurrence la plus dure, innovante, pragmatique et adaptable.

³ Le contrôle de gestion est assuré par Visual qui applique à France 102 ses normes de performance, notamment le ratio permanents/intermittents et la marge sur coût variable.

⁴ Le PDG est à Visual, le management de France 102 a été décapité et la clientèle a été rachetée au directeur général de France 102.

⁵ La plupart des anciens salariés de VTCom ont quitté la nouvelle entité dans les années qui suivirent la fusion, ceux qui sont restés ont conservé un fort sentiment de rejet des méthodes Visual, alimenté par des progressions de carrière plus lentes que celles des anciens de Visual.

En conclusion, les exemples de Visual et France 102 montrent trois formes de régulation de la relation d'emploi dans l'activité de prestation technique. Elles reposent sur des compromis productifs spécifiques et des divisions du travail reconnues comme cadres des échanges de la relation d'emploi. L'entreprise Visual est le centre du premier, son organisation et la répartition des tâches dans chaque service, selon l'allocation du travail par fonctions et par rangs, sont le cadre des trajectoires professionnelles de longue durée dans des fonctions hiérarchisées. Le second résulte du premier, les emplois les moins qualifiés de ces services de production sont confiés aux intermittents peu qualifiés dont Visual est souvent le seul employeur. Le troisième constitue l'équipe de production autour des intermittents « production ». Ils sont spécialistes sur des métiers normés dans des organisations par projets, ils circulent entre les différents projets de production au-delà de l'entreprise Visual ou de la prestation technique dans la production audio-visuelle ou le cinéma.

CJI superpose les régulations d'allocation du travail

Dans l'exemple mobilisé ci-dessous, nous souhaitons montrer comment le processus d'information en vue de la consultation puis la négociation collective (sortie de conflit, accord de méthode, négociation GPEC) ont pu déboucher sur une négociation portant sur les règles d'allocation des ressources et l'organisation du travail. S'agit-il d'une régulation conjointe et pouvons-nous lui attribuer le caractère d'une *rationing transaction* (Commons, 1990, p. 68) ? Quelle est en effet la portée d'une négociation collective dans l'entreprise concernant un partage des prérogatives du management ? Une transaction de répartition des ressources entre inégaux, une régulation conjointe ?

CJI est un prestataire technique pour les chaînes de télévisions, la TNT¹ ou les opérateurs mobiles comme Orange. L'entreprise prend en charge la diffusion complète des programmes, elle recueille et assemble les conduites d'antenne, réceptionne et numérise les programmes, les diffuse sur les canaux et les réseaux, contrôle la qualité et la continuité de ses services. CJI possède une expertise reconnue dans la diffusion classique des chaînes numériques et innove avec le développement et la mise en place de systèmes de diffusion sur Internet. Le nouveau service connaît un succès immédiat et attire de nombreux opérateurs comme Bouygues ou Cegetel. L'innovation concerne également la diffusion en haute

¹ Télévision numérique terrestre.

définition avec les 8 HD chaînes d'Orange. CJI¹ compte 170 salariés dont 40 ETP en CDD ou intermittents, ce qui représente un taux d'emploi précaire de 23% assez élevé pour ce type d'activité.

L'ensemble des développements place paradoxalement CJI en crise de croissance alors que l'entreprise sort à peine d'un PSE en 2006² après avoir perdu de gros contrats en 2005. La politique sociale consiste en effet à dimensionner les effectifs en fonction des contrats commerciaux et d'adapter immédiatement leur niveau à la baisse si les contrats sont perdus, la mécanique en sens inverse est moins rapide car le management fait des anticipations pessimistes. Comme les nouveaux clients veulent tous être à l'antenne en septembre 2008, les nouveaux services démarrent dans l'improvisation, les équipements sont incomplets, sans formation ni organisation du travail des techniciens. Les reconfigurations permanentes des systèmes informatiques servent dans un premier temps à proposer les prestations les plus adaptées au meilleur prix mais également à repousser les limites des tâches des techniciens par la reconfiguration récurrente des postes de diffusion. La société s'est dotée récemment d'un service informatique conséquent pour pratiquer ces développements en interne et réagir à la demande commerciale ainsi qu'à la gestion de l'effectif. Le service informatique exécute au cours de la nuit les extensions demandées par la Direction Générale, les techniciens découvrent alors sur l'écran l'étendue de leurs nouvelles tâches lors de leur prise de vacation. Devant la montée de la charge de travail et l'incertitude sur sa maîtrise, les salariés et les IRP déclenchent un conflit début septembre suivi d'une grève de courte durée.

L'interruption des programmes est du plus mauvais effet sur les nouveaux clients, dans un accord de sortie de grève, la Direction Générale s'engage à prendre rapidement des mesures d'embauche immédiates et de réaménagement des locaux. Elle s'engage aussi à étudier les besoins futurs en emploi et l'extension de la polyvalence des techniciens en lançant une expertise sur la GPEC³.

Les entretiens avec les salariés et l'encadrement⁴ ainsi que les documents de planification mettront rapidement en évidence l'existence d'un sous-effectif par rapport aux nouvelles

¹ CJI fait partie du groupe TDF, dorénavant sous contrôle d'un fonds de pension Carlton. CJI est dans la même situation que Visual que nous avons évoqué dans la section 1.

² Suite au départ de TV5 Monde chez le prestataire Thomson, 50 emplois ont été supprimés chez CJI et les salariés transférés avec le contrat de prestation (application volontaire de L1224-1).

³ L'effectif étant inférieur à 300 salariés, l'obligation de négocier la GPEC s'applique au niveau du groupe TDF.

⁴ 15 entretiens individuels retranscrits et 3 réunions de restitution.

charges de travail, particulièrement dans la régie de diffusion qui regroupe 35 techniciens et 5 cadres. Le management tente de surmonter ce qu'il considère comme un épisode de surcharge temporaire en recourant à la flexibilité numérique par des heures supplémentaires et le recours à des intermittents¹ afin de limiter le recrutement de salariés en CDI. Mais l'expertise montre qu'il s'agit d'une politique managériale de maintien d'un sous-effectif constant car un écart constant est maintenu entre l'offre de travail des permanents et la demande de travail en jouant sur les heures supplémentaires et le nombre d'intermittents.

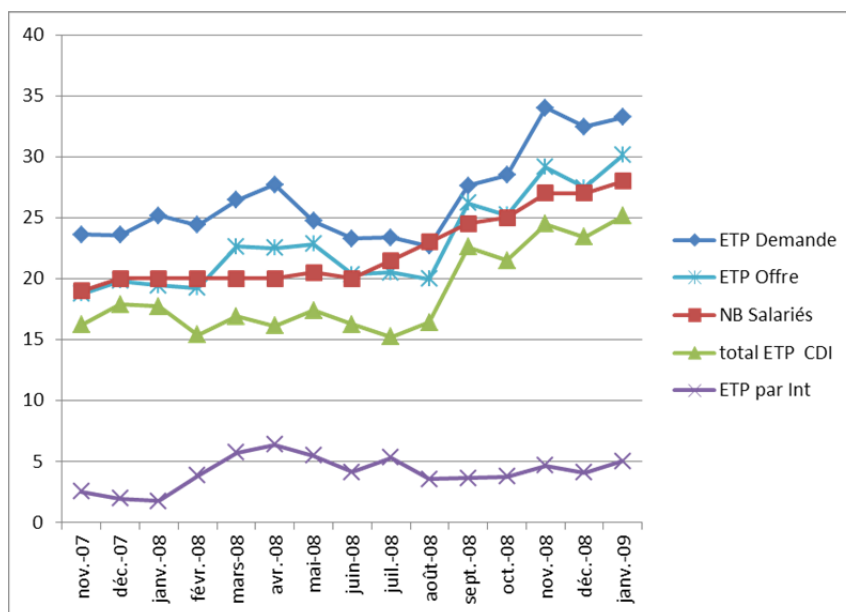


Figure 15 Évolution en ETP de la demande et de l'offre de travail à la régie multi clients Source Renoux 2009

Le graphique ci-dessus montre l'écart maintenu entre la demande et l'offre en ETP alors que la charge de travail augmente au cours des années 2007 à 2009 (courbes ETP demande, ETP offre).

La demande et l'offre de travail sont objet de controverses entre le management, les représentants des salariés et l'expert, mais la réalité de l'écart ne fait plus de doute à l'issue de l'expertise et la nécessité du recrutement est admise par les partenaires sociaux lors d'une séance du CE afin de pourvoir tous les emplois permanents avec des salariés en CDI. Sur la Figure 15 ci-dessus, les intermittents fournissent en moyenne 5 ETP qui correspondent à des emplois permanents en régie de diffusion.

¹ La récente convention collective étendue de la prestation technique ne prévoit pas la possibilité de recourir à l'intermittence pour les prestations de diffusion. Le management passe outre.

S'appuyant sur les conclusions de l'expertise, les partenaires sociaux recherchent un nouveau compromis productif et explorent alors plusieurs scénarios d'évolution. Les négociations informelles portent sur diverses composantes de la relation d'emploi, les statuts et le nombre des intermittents présents en régie, la répartition des tâches sur les postes, la répartition des postes entre techniciens et chef d'équipe, le renforcement de la hiérarchie intermédiaire par la création de postes de coordinateurs, la formation des nouveaux arrivants, les évolutions professionnelles des chefs d'équipe. Il s'agit du cœur de l'échange réglé (Reynaud, 2001, p. 18) regroupant des objets qui peuvent paraître disparates mais constituent l'enjeu de la conduite de la relation d'emploi.

À l'issue d'un assez long processus de négociation, un consensus est obtenu entre les partenaires sociaux sur un principe de regroupement des tâches par processus et une réorganisation du travail combinant à la fois la flexibilité numérique et fonctionnelle. Si les acteurs du dialogue social, la direction, la DRH, les délégués élus et les délégués syndicaux y parviennent avec l'aide de l'expertise, les salariés de la régie auxquels cet accord sera soumis ne l'approuveront pas et préféreront conserver l'organisation précédente et sa répartition des tâches même s'ils en déplorent les carences en matière de coordination.

Arrêtons-nous sur ce choix qui nous permet d'analyser les transformations de la relation d'emploi. *A priori*, l'accord obtenu par les représentants des salariés au cours des négociations en CE devrait s'imposer aux salariés concernés mais les IRP et le management ont choisi de le faire approuver comme ils en ont l'habitude à l'issue d'une négociation. Au sein des salariés de la régie, deux communautés d'intérêt se manifestent, la première est celle des chefs d'équipe, la seconde est celle des salariés récemment recrutés, chacune s'appuyant sur la modalité d'allocation des tâches qui lui est propre afin de contrôler ses emplois.

Les chefs d'équipe qui sont des anciens de la régie de diffusion ont connu les nombreuses réorganisations de cette régie, ils en ont surmonté toutes les difficultés collectivement. Ils recherchent avant tout une possibilité d'extension de leur carrière que CJI semble réticent à leur proposer, en attendant, ils préfèrent ne pas changer d'organisation du travail. Les nouveaux recrutés ne sont pas opposés à des changements, mais ils n'ont pas intérêt à les voir négociés collectivement au sein de la régie. Les nouveaux recrutés ont été embauchés par la DRH de CJI avec laquelle des négociations individuelles ont eu lieu, pour certains tout au

long de leur période d'essai¹. Les nouveaux embauchés ont demandé et pour certains obtenu des postes qui seraient échus auparavant à des techniciens plus expérimentés. Bien que les deux groupes poursuivent des objectifs tout à fait divergents, ils se retrouvent pour ne pas modifier l'organisation actuelle.

Nous devrions parler plutôt de deux organisations cohabitant dans le même espace de travail, l'une est fondée sur la planification indirecte selon les rangs et les compétences dans le cadre d'une relation d'emploi encadrée par le collectif de travail, l'autre s'appuie sur la règle du poste dans le cadre d'une relation d'emploi individuelle.

L'hybridation des règles d'affectation du travail

Deux types de règle d'allocation du travail coexistent dans l'organisation du travail à CJI. L'affectation par fonction détermine la répartition du travail sur un ensemble de salariés selon leurs compétences et leurs rangs². La charge de travail est confiée à l'ensemble des salariés de la diffusion qui procèdent à la répartition en planifiant les vacances eux-mêmes. Les vacances sont prises par les techniciens selon les rangs, leurs compétences, des critères de justice et des préférences personnelles. Il faut simplement que toutes les fonctions soient couvertes et que les normes de temps de travail soient respectées. Quelques chefs d'équipe se chargent eux-mêmes du planning et du recueil des demandes de leurs collègues, il est ensuite approuvé par le management pour la semaine suivante. Certains postes sont peu intéressants ou plus fatigants, d'autres sont plus techniques, les techniciens débutent sur les premiers et font leur carrière en passant sur les plus complexes. Ils débouchent ainsi sur la qualification de chef d'équipe et forment les nouveaux arrivants.

Selon la règle du poste, le poste est déterminé par le management qui recrute une ou plusieurs personnes pour l'occuper. Il s'agit par exemple de la diffusion Orange Cinéma, les huit chaînes sont « supervisées » par un salarié et trois personnes ont été embauchées pour ce contrat afin de couvrir les besoins en soirée et le weekend. Le management considère que ces salariés sont liés au contrat Orange, si celui-ci s'arrête, leurs emplois seront sup-

¹ Deux techniciens ont demandé le renouvellement de leur période d'essai (deux fois trois mois) car ils jugeaient alors les propositions de CJI insuffisantes, la négociation pour un meilleur poste a duré jusqu'à la dernière minute de la période d'essai. Deux autres techniciens ont quitté CJI durant leur période d'essai.

² Cette typologie des régulations de l'affectation du travail est tirée des travaux de Marsden que nous détaillons dans le chapitre suivant.

primés. Les nouveaux ont été formés par le fournisseur du système numérique¹ et leur planning est en théorie indépendant de celui de leurs collègues. La règle du poste s'applique aussi aux intermittents de la régie multi clients².

La superposition des deux règles d'allocation du travail a des conséquences car les limites à l'extension des tâches et du travail ne sont plus partagées par tous les salariés et l'un des techniciens peut accepter ce que l'autre refusera où ignorera conduisant à des conflits incessants avec la hiérarchie (Marsden, 1999, p. 49) à des chevauchements et à des oublis dans l'exécution des tâches. L'incertitude sur les trajectoires professionnelles et les postes conduit à un turn-over important de 20% dans la régie multi clients qui voit partir ses plus jeunes techniciens. La négociation sur la nouvelle organisation devait permettre de régler ce conflit de régulations mais elle échoue lors de la consultation des salariés car les deux groupes doutent de la légitimité et de la force de l'accord, la consultation des salariés renforçant paradoxalement l'idée que « tout n'est pas bouclé » comme devrait l'être un accord en bonne et due forme.

Si le management négocie individuellement avec les nouveaux salariés, c'est aussi parce qu'il ne dispose pas des ressources lui permettant d'imposer unilatéralement une nouvelle organisation du travail car il se révèle faible dans les deux registres du pouvoir, celui d'allouer les ressources et celui des ressources d'autorité (Giddens, 2005, p. 82). Dans ce contexte, le consensus négocié en CE aurait pu être suivi d'application si tous les salariés s'y étaient ralliés, condition que certains supposaient bien difficile à atteindre mais dont l'expérience valait d'être tentée.

Les capacités régulatrices du CE de CJI

Les IRP ont également mobilisé le cadre de la négociation collective obligatoire de la GPEC pour trancher ce conflit de régulation et négocier de nouvelles règles d'organisation du travail. Bien que cette démarche ait fait l'objet d'un accord de méthode fin 2008 et que l'expertise ait produit les référentiels et les scénarios d'organisation, après le refus des salariés, la négociation collective sur ce thème s'interrompt. En revanche, lors des séances suivantes du CE une quasi négociation s'instaure sur plus d'un an qui permettra d'obtenir

¹ Les jeunes diplômés ont été formés en trois jours, embauchés le lundi pour être à l'antenne le vendredi. Le peu de formation accordée sur des postes de process de haute technicité illustre le choix de la règle du poste par le management, jugeant la formation par les pairs en situation de travail inutile.

² Les intermittents peuvent travailler à CJI dans des postes liés à la production mais la nouvelle convention collective ETSCCE n'autorise par leur emploi dans les régies de diffusion.

deux emplois de cadres supplémentaires en régie, l'intégration de trois intermittents, l'amélioration des conditions de travail puis enfin d'instaurer l'organisation par processus. Ce dernier point mérite d'être souligné, il montre la capacité de régulation conjointe des acteurs des relations professionnelles dans l'arène du CE de CJI, non seulement les questions d'effectifs ont pu être réglées, mais une nouvelle régulation sur l'organisation du travail est produite dans les débats de l'instance.

Le cadre institutionnel de la relation d'emploi de ces techniciens reste à construire car les institutions de branche ne sont d'aucun secours. La convention collective ETSCÉ dont relève CJI ne connaît pas les qualifications de technicien de diffusion ou de chef d'équipe, seul l'accord d'entreprise de TDF mentionne le « technicien de continuité » et le chef d'équipe. Parmi les représentants de salariés de CJI certains participent aux institutions de branche comme l'OPCA ou la CPNEF, sans parvenir à faire reconnaître au niveau de la branche les qualifications et les trajectoires professionnelles des techniciens de diffusion. Bien que les métiers et les activités soient très proches de celles de Canal+ ou d'autres chaînes, aucun rapprochement n'en découle car il s'agit de deux branches différentes, télévision ou prestation technique concernant des activités similaires de diffusion situées dans deux branches conventionnelles séparées. Cette différenciation est volontairement conservée par les employeurs qui disposent pour les uns d'une sous-traitance moins coûteuse et pour les autres d'un avantage social.

Conclusion du cas CJI

Le CE de CJI est l'arène centrale de la négociation collective en évaluant les raisons du conflit puis en conduisant la négociation jusqu'à sa conclusion. En débattant de toutes les conséquences des technologies organisées dans la régie de diffusion et à l'échelle de CJI, le CE assure la fonction de régulation de la relation d'emploi produisant à la fois les résultats en matière d'emploi et les nouvelles règles d'organisation du travail. La négociation collective reconnaît sans toutefois la formaliser une relation d'emploi flexible au sein de la régie dont les techniciens se répartissent le travail selon la fonction et le rang.

Conclusion de la section 1 La flexibilisation régulée par ses acteurs

Les enquêtes d'entreprise montrent tout d'abord les conduites à multiples niveaux de la relation d'emploi. L'imbrication des différents niveaux de transaction à son sujet validant la thèse institutionnaliste de l'emboîtement des transactions et de leur continuité. Nous pou-

vons reprendre ici la typologie des transactions de Commons, les *bargaining transactions* dans les recrutements, les *managerial transactions* dans les services entre hiérarchie et salariés et les *rationing transactions* dans les accords d'entreprise ou la négociation collective en CE. Les monographies montrent les régulations de la relation d'emploi en train de se construire au sein des services et des collectifs de travail dans les interactions quotidiennes et les pratiques routinières mobilisées. Elles portent sur la répartition des tâches et des statuts d'emploi relatifs mais également sur les règles de la relation d'emploi elle-même car elles sont mobilisées et transformées par leur usage.

La flexibilisation et l'individualisation nous permettent de comprendre les processus de régulation de la relation d'emploi à l'œuvre, ils conduisent à des compromis productifs et des gouvernances multiples de la relation d'emploi dont nous avons identifié plusieurs types selon les équilibres trouvés entre statuts d'emploi permanents ou non. Nous avons ainsi mis en évidence les relations entre relations d'emploi précaire et règles d'allocation du travail, chez Visual, les assistants intermittents réalisent le travail peu défini et peu qualifié auparavant situé au bas de l'échelle du marché interne, les techniciens et cadres permanents se répartissent le travail qualifié selon leur fonction et leur rang, ils procèdent à la répartition du travail moins qualifié des intermittents techniques et gèrent leurs emplois.

Lors des tournages, les intermittents de la production occupent des emplois normés selon la règle des outils, subordonnés au réalisateur et au client. Chez TF1, les intermittents normés changent de statut sans changer d'emploi. Deux formes de relation d'emploi flexible coexistent, la relation d'emploi encadrée par le marché professionnel de branche des intermittents de la production, la relation d'emploi des marchés internes fondée sur la fonction et le rang. Cette dernière forme de relation d'emploi est le choix conjoint du management et des salariés ce qui explique qu'elle s'étende dans la rédaction à M6 ou encore chez Visual et CJI. Cependant, dans ces derniers cas, l'encadrement de la relation d'emploi par des institutions issues de la négociation collective n'est pas en phase avec ces développements, marquant un temps d'élaboration avant d'être reconnues comme règles, les institutions de la relation d'emploi de marché interne flexible restent à consolider.

Section 2 Régulations de la relation d'emploi lors des restructurations et réorganisations

La section 2 examine la question de la construction ou de la reproduction des régulations de la relation d'emploi lors de leurs mises à l'épreuve par les restructurations et réorganisa-

tions. Pouvons-nous caractériser des processus de régulation conjointe, la négociation collective permet-elle d'institutionnaliser ces processus ?

Les enjeux multiples des plans de sauvegarde de l'emploi chez HFA et Europe 1

Le cadre juridique rénové par la loi de Cohésion Sociale de janvier 2005, puis la récente loi de modernisation de 2008¹ entendent renforcer la négociation collective sur l'emploi dans l'entreprise avant et pendant les restructurations mais est-il réellement un cadre d'action pour les IRP ? Les tensions bien connues (Grumbach, 2006) (Mériaux & Trompette, 1997) entre consultation et négociation, entre élus du comité d'entreprise et organisations syndicales demeurent et les lois récentes ne les résolvent pas. Du côté employeur, le décideur du PSE² est souvent disjoint de l'employeur au sens juridique et du manager chargé de l'appliquer. Ce cadre d'action ne répond pas plus aux questions posées par l'entreprise réseau (Freyssinet, 2005) et les reconfigurations de groupe. Il suppose en effet pour anticiper et négocier les restructurations, des acteurs identifiés et des IRP stables, alors que les restructurations induisent des modifications de périmètres (quand ce n'est pas leur objet) qui auront fatalement des conséquences sur les acteurs et les IRP. L'action collective s'impose alors pour dépasser ces incohérences et impulser la constitution de communautés d'action (Segrestin, 1980)³ autour du projet de production ou de reproduction des régulations de l'emploi sur l'enjeu toujours central du contrôle des droits sur les emplois.

L'annonce d'un PSE en 2007 commun aux entreprises du pôle média du Groupe Lagardère nous donne la possibilité de comparer les modalités de la mobilisation des acteurs, les cas retenus ici, Europe 1 et HFA⁴ éclairent la manière dont deux communautés d'action sont à la fois habilitées et contraintes par le cadre juridique rénové de la loi du 18 janvier 2005 et utiliseront la négociation collective pour réguler les emplois.

Les accords auxquels sont parvenues les deux entreprises du Groupe Lagardère, Europe 1 et Hachette Filipacchi Associés sont doublement atypiques, par leur forme innovante, mais également par leurs résultats en matière de régulation de l'emploi. En première analyse,

¹ ANI du 11 janvier 2008, suivi de la loi n° 2008-596 du 25 juin 2008 portant modernisation du marché du travail, complété par les Décrets n° 2008-7 15, n° 2008-716 du 18 juillet 2008 portant diverses mesures relatives à la modernisation du marché du travail, Arrêté du 23 juillet 2008 portant extension de l'accord national interprofessionnel sur la modernisation du marché du travail.

² Plan de Sauvegarde de l'Emploi.

³ La notion de communauté d'action rend compte à la fois des dynamiques propres aux acteurs et de l'intégration sociale dans la mobilisation.

⁴ Hachette Filipacchi Associés édite une centaine de magazines et hebdomadaires d'information, Match, Elle, etc...

certaines mesures paraissent aller à l'encontre de la défense de l'emploi, elles ne peuvent se comprendre sans retenir que l'objectif de la négociation collective dépasse le simple marchandage et vise la production des règles et des gouvernances de la relation d'emploi (Reynaud, 2005) ce que nous allons montrer dans ces deux cas.

Nous rendons compte de ce processus au travers des travaux des IRP des deux sociétés pendant et après les PSE, travaux que nous avons suivi en tant qu'expert pour les CE et CHSCT des deux entreprises. Dans la première partie nous étudions les régulations de l'emploi antérieures aux plans, puis avec la mise à l'épreuve (Didry, 2007) de ces régulations lors du PSE, la production des accords de méthodes comme ressources et contraintes pour les acteurs de la négociation collective. Enfin nous questionnerons les régulations de la relation d'emploi consécutives aux plans.

Le groupe Lagardère

Arnaud Lagardère dirige la holding Lagardère SCA¹ comprenant des participations dans EADS², dans l'édition, la presse, la télévision, la radio, la distribution et le sponsoring sportif. Lagardère SCA est plus connue sous le nom de Groupe Lagardère, elle détient la sous holding Lagardère Active qui elle-même contrôle Hachette Filipacchi et Lagardère Active Broadcast, respectivement éditeurs de presse et éditeur de chaînes de radio et télévision. Dans la suite du texte nous appellerons Groupe, la holding de tête Lagardère SCA et pôle médias, la sous holding Lagardère Active.

Les transformations d'emploi : règles du jeu

Présentation des entreprises

Dans la presse magazine des années 80, les relations professionnelles sont empreintes de paternalisme, c'est l'époque des grands patrons. Ténor ou Filipacchi créent de nombreux titres et hissent leurs publications en tête des ventes (*Elle, Paris Match, Télé 7 Jours*). A la suite des déboires de la Cinq, au début des années 90, une première fusion Matra Hachette puis une seconde fusion Hachette Filipacchi en 2000 entraînent des rationalisations et des suppressions d'emploi. Dans cette période, les régulations de l'emploi sont un objet de négociation principalement au niveau des rédactions et des services. Des accords seront

¹ Société en Commandite par Actions.

² European Aeronautic Defence and Space Company.

pris, formalisés ou pas, sur le regroupement de la publicité, des abonnements, la modernisation de la documentation¹, de la comptabilité, la classification des cadres de l'informatique. Les mobilités, les formations, les indemnités de départ ou de licenciement sont négociées lors de la fermeture d'un titre. Sans toutefois appliquer de plan social, les mouvements sont nombreux² et une certaine forme de flexibilité est assurée par la négociation entre les IRP, les cadres et la DRH dans un registre transactionnel³ fondé sur la confiance dans des dirigeants historiques stabilisant et reproduisant les droits sur les emplois.

La représentation des salariés est stabilisée autour de trois catégories : journalistes, techniciens de fabrication⁴ et enfin employés et cadres administratifs qui relèvent de trois conventions de branche différentes signées en 1995 avec le SPMI⁵. Les organisations syndicales sont segmentées selon des modalités identiques ; ainsi le SNJ⁶ représente majoritairement les journalistes, les ouvriers et techniciens sont membres du SGLCE⁷-CGT enfin le SNE-CFDT⁸ est majoritaire chez les employés et cadres. Les trois syndicats fonctionnent en une intersyndicale soudée depuis plus de dix ans autour de la CFDT fondant un système de représentation éprouvé avec la direction de HFA. Ces relations industrielles stabilisées s'inscrivent dans un cadre global de croissance d'un groupe de presse qui se renforce et développe des filiales à l'étranger. Le départ en 2006 du PDG dernier « homme de presse » marque la fin de ce régime.

A Europe 1, un schéma paternaliste similaire à celui de la presse se prolonge jusqu'en 2007, le président charismatique⁹ de la station apparaissant jusque-là comme le garant d'une croissance ininterrompue de l'entreprise et de ses emplois, les questions d'embauche sont de son ressort et les changements dans les services finalement peu nombreux. Les salariés d'Europe 1 considèrent volontiers leur entreprise comme une entité autonome vis-à-vis du Groupe. Pourtant elle ne l'est plus depuis que la régie publicitaire est assurée par le Groupe et que la société Europe 1 a été divisée en trois entreprises, Europe 1 News, Europe 1 Télécompagnie, LAM¹⁰. Une UES¹ a été créée en 2002 pour maintenir l'unité de la représenta-

¹ Nous présentons ces accords plus bas.

² En 2006, le bilan social fait état d'un taux de sortie de près de 10% pour les hommes et de 7% pour les femmes.

³ Le registre d'amélioration des politiques de l'emploi (Didry, 1998).

⁴ Ouvriers et technicien composant les pages et les cahiers avant l'impression du magazine.

⁵ Syndicat de la Presse Magazine et d'Informations.

⁶ Syndicat National des Journalistes.

⁷ Syndicat Général du Livre et de la Communication Écrite.

⁸ Syndicat National de l'Écrit CFDT.

⁹ M. Elkabach.

¹⁰ Lagardère Active Management.

tion des salariés répartis sur les trois sociétés selon leurs métiers, journalistes, programmes et techniciens. Depuis, les IRP s'organisent selon le périmètre de l'UES et malgré une forte division syndicale, au moment du conflit, l'intersyndicale se formera autour de la secrétaire non syndiquée du CE UES. Dans les radios du groupe, il n'existe pas de convention de branche, hormis celle de la branche professionnelle transversale des journalistes.

La mutualisation des services supports avec HFA prévue par le plan Active 2009² devait réduire le périmètre de l'UES mais elle est repoussée par les salariés qui critiquent le bien fondé du plan³ dans la mesure où il restreint l'autonomie opérationnelle de leur entreprise, menace les emplois et les qualités du produit sans garantir leur activité future. Contraint d'appliquer le plan, le PDG d'Europe 1 n'a plus la confiance de ses salariés qui s'estiment davantage légitimes pour défendre leur projet d'entreprise. Ces deux situations sont très comparables à celle décrite par Didry (op.cit., 1997) dans le cas de Canal+ qui voit la fin de la croissance de l'entreprise coïncider avec la fin d'un régime paternaliste des relations professionnelles.

Les régulations de l'emploi avant les restructurations

L'organisation du travail présente peu de différences entre les deux sociétés, la ou les rédactions sont le cœur de l'activité, soutenue par des services transversaux et connectée en amont et en aval à des sous-traitants : agences d'information ou de photos, photocomposition, imprimeur ou diffuseur. Chez HFA, les rédactions importantes disposent d'une autonomie certaine et constituent des collectifs très soudés, il en est de même pour la rédaction d'Europe 1. Au contraire, les petites rédactions sont mises en concurrence pour les ressources budgétaires et le lancement de nouveaux titres, hyper flexibles elles emploient de fortes proportions de pigistes.

Pour les journalistes, l'affectation des tâches et le bon niveau de l'emploi dans le service ou la rédaction sont constamment négocié selon des modalités institutionnalisées reposant sur les rangs, l'expérience, les spécialisations, les statuts (permanent ou pigiste), les qualités du produit. Le chef du service, qui est un pair, appuie les demandes de ses journalistes et maintient un monopole professionnel (Saglio, 1991). Les journalistes sont peu présents dans les

¹ Unité Économique et Sociale regroupant les trois entreprises composant Europe 1

² Active 2009 est le plan d'économie lancé fin 2006 sur l'ensemble des sociétés du pôle médias.

³ Nommé registre «critique économique » par Didry C., op.cit., 1998.

IRP de l'entreprise bien qu'ils représentent la moitié des effectifs de HFA ou d'Europe 1. Ils situent les enjeux de leur représentation au niveau des rédactions et dans la branche professionnelle via leurs syndicats de métier.

De leur côté, les ouvriers et techniciens de la fabrication¹ de la presse ont de longue date instauré une régulation de marché fermé dans leurs métiers (Rebérioux, 1981). Bien que conflictuelle, cette régulation entre les employeurs de la presse² et le Syndicat du Livre aboutira à la stabilisation négociée des emplois de la fabrication à HFA et nous donne un deuxième exemple d'une régulation de la relation d'emploi spécifique à un service par son inscription dans le cadre d'une régulation de métier.

Les régulations de l'emploi sont très différentes entre les services supports ; l'informatique, la documentation, les services juridiques, la comptabilité, les services généraux où d'autres règles d'organisation et d'affectation des tâches ont cours, comme la règle du poste ou du diplôme (Marsden, 1999), davantage contrôlées par le management et plus exposées à la sous-traitance. Dans ces services les régulations des emplois et la représentation des intérêts des salariés sont assurées uniquement par les IRP de l'entreprise. Trois cas illustrent les régulations à l'œuvre au niveau du service : la comptabilité et la documentation de HFA ainsi que LDF.

Trois modalités des régulations de la relation d'emploi

HFA fait partie du groupe Lagardère où elle assure le rôle d'entreprise support du pôle média Lagardère Active. Les fonctions financière, juridique, informatique, RH du pôle média ainsi que les salariés des rédactions de la presse magazine sont salariés de HFA qui avec 1400 salariés compte la plus grande partie des effectifs du pôle média. Cette situation de société support et d'éditeur de magazines l'expose à de constantes restructurations causées par la création ou la disparition d'un titre magazine ou encore par le regroupement de fonctions supports provenant de sociétés éditrices récemment achetées.

¹ La composition des pages et des cahiers avant l'impression du magazine.

² Les accords collectifs de modernisation de 2004, 2006 prévoient dans la fabrication des suppressions d'emplois et des départs à la retraite ou des mobilités dans les rédactions aux postes de secrétaire de rédaction ou rédacteur graphiste.

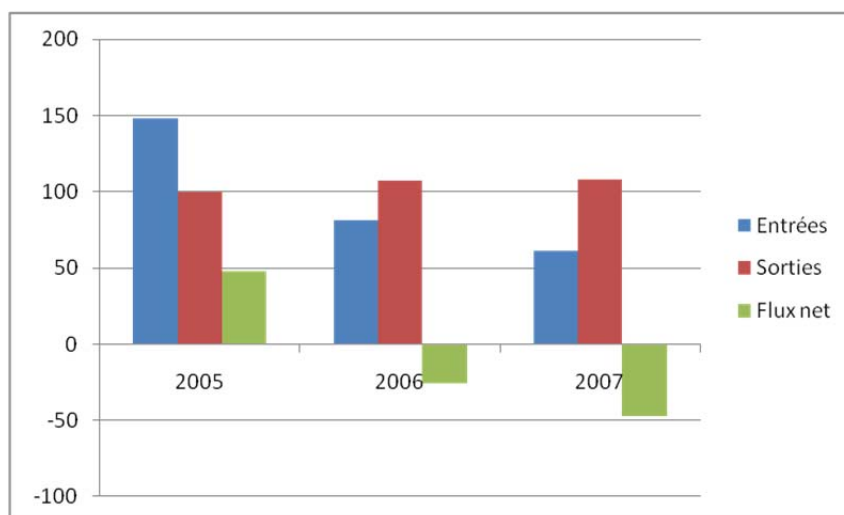


Figure 16 Flux des CDI chez HFA Source Bilan social HFA 2007

Depuis 2006, le flux d'entrées sorties traduit des suppressions nettes d'emploi. Le nombre de sorties varie peu, en revanche le recrutement recule nettement. Par rapport aux années précédentes, le solde négatif est principalement dû à la réduction du nombre des embauches en CDI qui passent de 148 en 2005 à 61 en 2007. L'absence de recrutement pèse principalement sur les services supports qui sont pourtant déjà en situation de sous effectifs, par contre les rédactions reçoivent des emplois supplémentaires par embauche et mobilité entre titres.

Pour HFA, la politique de recrutement autorise l'arrivée de journalistes dans les rédactions des titres en développement mais contraint les services supports à des baisses constantes de leurs effectifs. Les services supports sont en effet les premiers visés par les économies de coûts sans considération pour leur niveau d'activité. Quelles sont les régulations de l'emploi dans cette situation contrainte ?

DOCUMENTATION

En tant que service support, la documentation est contrainte à des réductions de coûts permanentes. Ses effectifs sont ainsi passés de 54 ETP en 2000 à 25 ETP en 2006 alors que le nombre des rédactions pour lesquelles elle travaille n'a pas cessé d'augmenter. La dernière suppression de dix emplois en 2006 est liée à la réorganisation de la documentation par l'installation d'un nouveau logiciel d'indexation. Les baisses d'effectifs ne se sont pas traduites par des départs mais des accords négociés ont permis des mobilités internes, elles ne se sont pas non plus traduites par l'intensification du travail car la négociation de l'ajustement des plannings et du service fourni a permis de stabiliser la charge de travail.

Si la présence de plusieurs délégués élus et désignés dans le personnel de la documentation peut expliquer la capacité de régulation conjointe de ce service, elle n'est pas le seul facteur causal ni le plus important. La modernisation des outils numériques a permis une augmentation de la productivité¹ mais notre hypothèse est que l'institutionnalisation de la relation d'emploi et notamment des règles d'allocation des tâches constitue le facteur principal de stabilisation. Quelles sont leurs spécificités ?

La documentation prend en charge la fourniture d'un service de lecture, d'indexation, d'archivage, de réponse à des requêtes pour un ensemble de clients situés dans les rédactions. La fonction documentation et sa charge sont répartis sur un collectif de travail qui s'organise de manière à y répondre. Les documentalistes sont polyvalentes sur tous les postes, bien sûr avec des préférences et des expériences différentes. Le chef de service est une ancienne documentaliste dont l'expérience est reconnue par ses collègues et choisie pour cette raison. Le profil type de la documentaliste est celui d'une femme ayant une formation de niveaux 1 ou 2, avec une ancienneté supérieure à 10 ans dans ce service.

Le planning définit un ensemble de postes répartis selon les rangs, assistants ou documentalistes et selon les effectifs présents et leurs préférences pour constituer un planning hebdomadaire. L'affectation est donc indirecte, la charge de travail est répartie de semaine en semaine selon les présentes et leurs compétences. En cas de sous-effectif, certains postes ne seront pas tenus comme ceux de préparation et de lecture, le collectif de travail ajuste ainsi la charge en limitant les réductions de service et les pertes de qualité. Ce schéma indirect d'allocation du travail repose sur la coopération du management intermédiaire qui doit encadrer les tentatives d'intensification ou d'élargissement des tâches.

L'allocation indirecte des tâches est confortée par plusieurs négociations collectives, bien que les accords ne portent pas explicitement sur les règles d'affectation du travail, ils visent à encadrer les fonctions et éviter les opportunistes managériaux. L'accord de 2001 sur l'ARTT spécifique à la documentation précise ainsi trois schémas de planification hebdomadaire pour les salariés, les postes et les amplitudes de chaque poste, le nombre des postes simultanément présents, l'accord s'étend aux indemnités et aux rémunérations spécifiques lui donnant le caractère d'une convention collective du service documentation. Suite

¹ 5 emplois d'assistants ont ainsi été supprimés lorsque la transmission numérique des journaux a permis d'abandonner ciseaux et colle qui permettait de sélectionner des articles dans les journaux reçus et de confectionner des dossiers. La copie numérique des articles et leur assemblage est désormais beaucoup plus rapide.

à la réorganisation de 2005 un autre accord a été pris en 2006 sur les mobilités internes¹ et les formations des salariés dont l'emploi avait été supprimé à la documentation et modifiant les volumes horaires et les postes².

Sur les dernières années, la demande de travail a été réduite en réduisant l'offre de travail et l'ajustement du planning illustre ce fait. La quantité des services fournis par la documentation a été progressivement réduite par la diminution des effectifs, ce qui s'est traduit par une diminution des heures d'ouverture, de permanence ou du nombre de documentalistes simultanément présentes.

Le service documentation stabilise sa charge en réponse aux tentatives de rationalisation ou d'intensification du management, mais les réductions de service aux rédactions ont pour effet indirect d'inciter les plus importantes de celles-ci à se doter d'un service documentation texte et images. Si l'avenir d'un service central peut paraître menacé, les emplois de documentalistes et les régulations de leurs emplois ne sont pas remis en cause dans les grandes rédactions de HFA.

La régulation conjointe dans la documentation est fondée sur une règle reconnue d'allocation indirecte des tâches, cette régulation est institutionnalisée dans les accords et la négociation collective. Ce modèle de régulation est d'ailleurs un modèle d'action invoquant la légitimité de la communauté professionnelle, il débouche sur des capacités d'action illustrées par le leadership dans les IRP d'HFA des représentants CFDT issus de la documentation.

COMPTABILITE

La comptabilité de HFA n'est pas une activité dont la productivité peut changer brutalement, pourtant, les effectifs salariés permanents baissent depuis 2002, passant de 49 à 30 en 2007 par des réorganisations successives. Des intérimaires ou des salariés en CDD interviennent ponctuellement pour résorber les retards ou tenir un poste non pourvu, ils représentent 4 ETP. La direction financière fait de la réduction des coûts une ligne de conduite et

¹ La documentation pourrait fournir un modèle de la gestion des mobilités dans la mesure où ce plan de réduction de 10 emplois a fait l'objet d'une négociation avec les partenaires sociaux et que les salariés concernés bénéficient de formations qualifiantes choisies avant de prendre leur nouvel emploi dans la société. 6 documentalistes devraient évoluer vers le secrétariat de rédaction, une vers le métier de maquettiste et 3 salariés sont partis en préretraite ou projet externe. Mais le nombre de salariés volontaires au départ était supérieur aux 10 départs proposés, 11 étaient en effet candidats.

² Un accord qualifié d'exemplaire pour l'emploi par nos interlocuteurs qui soulignent le succès des mobilités internes prévues après des formations conséquentes. Il se situe clairement dans le registre du micro-corporatisme d'entreprise tel qu'il est décrit par Mériaux et Trompette (Mériaux & Trompette, 1997, p. 15)

le service de comptabilité se doit d'être exemplaire, il devra afficher le même ratio de comptables par rapport au chiffre d'affaire que la concurrence internationale.

La comptabilité utilise un logiciel développé en interne Cipres¹ structurant l'activité autour de regroupement par types de traitements comptables, les flux²³, les comptables sont affectés par à des postes de travail en fonction du volume des opérations sur ce flux. Les comptables de HFA apprécient cette division du travail qui apporte plus de diversité et ne souhaitent changer d'organisation après avoir essayé les difficultés de rodage du logiciel. La répartition des tâches et l'organisation du travail font l'objet d'un consensus interne entre le management, les salariés et un représentant élu au CE également comptable, le compromis productif paraît stabilisé sans être formalisé par un accord formel.

L'intégration en 2007 des activités de comptabilité⁴ d'Europe 1 et de ses comptables le remettent en question mais pour le management et les salariés de HFA, il ne fait pas de doute que leur modèle est le bon et que l'harmonisation consistera à aligner les nouveaux venus sur leur organisation du travail. Dans un premier temps ils seront intégrés dans des conditions déplorables⁵ qui conduiront six d'entre eux à démissionner. Puis dans une seconde étape, une réorganisation des flux en vue de les réduire justifie une seconde vague de suppressions d'emplois portant le total à 16 et dont la majorité proviennent des rangs des salariés d'Europe 1. À la différence de la documentation, les salariés ne bénéficient pas de mobilités internes et quittent l'entreprise après démission ou licenciement.

La nouvelle organisation du travail installe les flux dans un sous-effectif constant, le nombre de postes nécessaires pour réaliser le travail n'est pas pourvu par un nombre équivalent de salariés car le management ne planifie les postes qu'à 85 %. La polyvalence attendue des salariés, la coopération demandée au team leader, ici le responsable de flux, vise à inciter les salariés à compenser les postes manquants en se répartissant la tâche sous la pression des contraintes de temps, des coups de téléphone de fournisseurs et de clients et des dates de clôture réglementaires. Au besoin, la tâche peut être reprise par un intérimaire

¹ Le nouveau logiciel de la comptabilité.

² Flux : diffusion, fabrication, publicité et DRH, trésorerie/facturation, frais généraux, promotion, rédactions, reporting/fiscalité, administration, fournisseurs.

³ Tel comptable est affecté à la suite d'opérations élémentaires relevant de toute la comptabilité fournisseurs ou de toute la comptabilité concernant les rédactions. Ce principe a remplacé à HFA l'affectation par opérations élémentaires qui était précédemment la règle. Auparavant, chaque comptable se voyait affecter une ou plusieurs opérations élémentaires, par exemple la saisie des factures qu'il répétait à longueur d'année.

⁴ Organisées par société et non par type d'opérations comptables.

⁵ Locaux trop petits, postes de travail et applications non paramétrés, sous-effectif.

rapidement formé pour évacuer un retard, passer une date de clôture ou un bilan à date obligatoire.

La règle d'affectation par poste qui prévalait dans la comptabilité HFA avant 2007 avait une forte portée prescriptive et limitait l'autonomie mais elle présentait pour les salariés l'avantage de limiter l'intensification du travail poste par poste. L'organisation en flux tendu et le teamwork¹ mis en place après la réduction du nombre des flux génère l'intensification du travail, la charge est en effet indifféremment répartie sur plusieurs salariés placés en situation de sous-effectif, gérés par une nouvelle hiérarchie intermédiaire, les responsables de flux.

Une négociation informelle au niveau du service entre management et représentation des salariés inscrit la nouvelle organisation du travail dans une logique contingente de flexibilisation (Mériaux & Trompette, 1997, p. 13) en échange de carrières pour quelques comptables expérimentés de HFA vers des fonctions de responsable de flux, institutionnalisant de la sorte une gestion différentielle du groupe dominé. Bien que le CE de HFA soit particulièrement dynamique, il n'y aura pas de négociation collective sur cette réorganisation et les IRP ne seront pas consultés comme le prévoit la législation², la comptabilité reste isolée. En l'absence d'accords formels et dans le renouvellement des pratiques professionnelles, la relation d'emploi n'est pas encadrée et les salariés sont individuellement et collectivement incapables de faire face aux pratiques gestionnaires de la direction financière et de limiter l'opportunisme du management (Marsden, 1999, p. 57) ce qui entraîne une grande souffrance des salariés dominés.

REDACTIONS DE HFA

Sur les 61 recrutements de HFA en 2007, 40 sont des journalistes, 2/3 en CDI et 1/3 de journalistes stagiaires ou vacataires. Le recrutement des journalistes est tout d'abord une affaire de pairs (Marchetti & Ruellan, 2001) et si la DRH y participe c'est en support d'un rédacteur en chef ou du directeur de la rédaction, le recrutement n'est pas réalisé pour l'entreprise ou le groupe, il l'est pour une rédaction particulière (MédiaFOR; OASYS, 2008). Le recrutement des journalistes passe rarement par les petites annonces 12%, les

¹ Les organisations du travail du toyotisme : mise sous pression du flux tendu et répartition sur une équipe en sous-effectif, conduite par un team leader.

² Les obligations d'information en vue de la consultation n'ont pas été totalement remplies, notamment celles de l'article L2323-13. Dans le cas de l'extension de Cipres et des réorganisations connues sous le nom d'organisation par flux, l'information préalable n'a pas été conduite conformément au Code du Travail, comme en dispose l'article L2323-14.

candidatures spontanées 31%, mais plutôt par les réseaux de relation 40%, écoles ou professionnels qui sont les principaux canaux de recrutement. Avant d'être publiée, une offre est proposée à 65% en interne privilégiant la mobilité interne.

Dans les rédactions, l'existence d'une hiérarchie professionnelle et des rangs repousse l'emploi disponible au plus petit niveau tout en augmentant le nombre des journalistes situés en haut de la hiérarchie. Le rédacteur en chef ou le directeur de la rédaction sont les recruteurs éventuels, ils soutiennent d'abord la nécessité budgétaire de l'emploi, puis choisiront dans la rédaction celui qui est le mieux placé pour le tenir tenant compte à la fois de son rang et du domaine cognitif dont il est spécialiste. Ce recrutement n'en est souvent pas un car de proche en proche, la question se pose de remplacer finalement un poste subalterne ou une personne momentanément absente. La question de la répartition du travail sur le collectif de la rédaction donne lieu à une négociation avec tous les journalistes impliqués dans le système du rang. Il est juste de parler de régulation conjointe dans la mesure où la répartition du travail, la reconnaissance collective d'un emploi supplémentaire donnent lieu à un ensemble de débats et de négociations reposant sur une règle d'allocation des tâches par fonctions que nous développerons dans le chapitre 4 suivant.

Si elles s'appuient sur des règles tacites et fortes, les interactions dans la rédaction au sujet de l'emploi mettent en jeu des échanges sociaux. L'emploi peut être demandé par les journalistes d'un service, puis échangé contre des congés non pris, des heures supplémentaires non déclarées qui repoussent sa création. Le don est fait dans l'attente d'une réciprocité et engage le chef de service et les pairs à reconnaître une place plus favorable au donateur selon la règle des rangs qu'il exercera le moment venu. Dans les rédactions, la dualisation est la règle, les permanents montant progressivement vers les emplois de grands reporters ou de responsables de service et les pigistes assurent les plus bas niveaux de l'emploi¹ et l'essentiel de la production². Tous les pigistes ne sont pas dans cette situation, les « plumes » sont des journalistes réputés sur un domaine particulier collaborant à plusieurs rédactions sans chercher à entrer dans le système des rangs d'une rédaction comme leurs collègues pigistes moins réputés. Les barrières symboliques à l'entrée dans un emploi sont fondées

¹ Ruellan et alii parlent d'une pratique institutionnalisée de passage par un sas, ou un vivier de pigistes comme principal mode de recrutement présentant les avantages de la flexibilité et du test des postulants. Il faut constater que le vivier des pigistes ne sert pas uniquement de sas avant une embauche car certaines rédactions conservent les mêmes pigistes sur de très longues durées.

² La fable du chat connue à F3 résume cette situation. Le chat pigiste n'avait pas son pareil pour attraper les souris, dès lors que le chat passa en CDI les souris pullulèrent à nouveau, il fallut alors reprendre un chat pigiste pour attraper les souris.

sur les critères d'éthique professionnelle, de style rédactionnel, de capacité à créer un réseau et de polyvalence. Pour les employeurs, la polyvalence, la spécialisation, la passion et les capacités managériales résument les apories du recrutement.

Cette présentation des pratiques peut varier en effet selon les médias concernés, selon leur place dans la hiérarchie professionnelle et leur diffusion, mais chaque rédaction que nous avons enquêtée montre les effets de la règle des rangs et la détermination conjointe de l'emploi, son statut, sa future place dans la division du travail. Dans les rédactions de HFA l'étude ACP¹ (Figure 33 et Figure 34 pages 525 et 526) des rémunérations totales illustre le système des rangs, les journalistes ayant de l'ancienneté ont les rémunérations les plus importantes et atteignent le sommet des grilles de classification, particulièrement à Paris Match où les carrières sont complètes. Les spécialités techniques, moins prestigieuses, comme le secrétariat de rédaction ne permettent pas des carrières complètes dans la rédaction et leurs rémunérations progressent moins et moins vite. Inversement, les fonctions de management comme la rédaction en chef permettent plus rapidement l'accès aux rémunérations les plus élevées.

PIGISTES REDACTIONS

Le nombre exact des pigistes n'est pas communiqué par la direction et ils sont souvent traités comme des salariés de seconde zone². Les listes électorales font état de 125 pigistes réguliers cependant la masse salariale des pigistes correspond au tiers de celle des journalistes et donne une équivalence de 187 emplois ETP pigistes pour 557 journalistes permanents chez HFA. Deux remarques s'imposent, le niveau des effectifs journalistes pigistes est d'autant plus important qu'il concerne exclusivement les journalistes écrivains³ car près d'un journaliste écrivant sur deux est pigiste, d'autre part, les rédactions les plus importantes recrutent en proportion moins de pigistes que les plus petites où la proportion de pigistes peut atteindre 80% des emplois de la rédaction. La DRH de HFA s'est engagée à maintenir ce niveau constant au cours de la restructuration de 2007, mais cet engagement correspondra alors à une hausse du taux de pigistes puisque le nombre de journalistes permanents sera lui-même en diminution. Contrairement au recours au CDDU intermittent dans les grandes entreprises de la radio et télévision, aucune négociation de branche n'a été

¹ Analyse ACP Age, Ancienneté, Salaire Barème, Salaire complet de la strate journaliste HFA, soit 592 observations.

² Rémunération au feuillet, accès réduit à la formation, difficulté d'accéder à l'indemnisation du chômage, protection sociale réduite, accès aux services du CE, à la cantine, inscription sur les listes électorales sous conditions.

³ Journalistes écrivains, ceux qui rédigent par opposition à ceux qui mettent en forme.

ouverte sur ce thème dans la presse écrite. Chez HFA, la situation semble faire l'objet d'une régulation des partenaires sociaux car en dehors de cas nettement abusifs, il n'y a peu de revendication sur ce thème ou celui des requalifications, malgré les campagnes nationales du SNJ et de la CGT peu relayées sur le terrain. Pourtant l'enquête que nous avons menée sur les conditions de travail (Renoux, 2008) fait état d'un nombre significatifs de demandes de requalification de la part des pigistes présentant une ancienneté moyenne de 10 ans.

Conflits et négociations : le processus de régulation

Le contexte du plan Active 2009

Les grands groupes multimédia transnationaux comme Lagardère, Mondadori ou Bertelsmann sont en concurrence sur les marchés des produits et de la publicité dans la presse, le livre, la radio, la télé et l'Internet. Ils se comparent et réalisent des arbitrages à la fois sur les secteurs d'activité et sur les lieux d'implantation afin de développer les nouveaux marchés et d'accroître la part d'investissements à l'étranger, fiscalement plus profitables.

Le plan Active 2009 vise à restaurer la valeur actionnariale et liquidative du pôle médias avec l'arrêt des titres de presse magazine les moins rentables en France, en Espagne et en Italie et la réduction globale des coûts de 10%. Les deux sociétés concernées en France sont HFA et Europe 1 sur lesquelles vont peser les efforts de rationalisation avec la fusion de leurs services centraux et la réduction des effectifs. Elles seront regroupées dans Lagardère Active qui devient ainsi le pôle médias de Lagardère.

Société	Salariés permanents temps plein 2007	Départs volontaires prévus au PSE.
HFA	1238	93
Europe 1	430	42

Tableau 18 Répartition des emplois en 2007 et prévision Active 2009.

La restructuration est préparée par un cabinet d'audit international qui recommande de « meilleures pratiques » pour les rédactions et les services centraux dont la productivité est comparée avec la concurrence. La numérisation est mise en avant pour faciliter la réutilisation des contenus et l'externalisation d'une partie du travail comme la retouche des photos¹, l'amélioration de la productivité permettant de supprimer des emplois. L'argument est

¹ C'est le cas de la retouche photo sous traitée en Inde via une filiale néerlandaise ou la production de pages en sous-traitance.

décliné dans tous les services où l'introduction de nouvelles technologies doit permettre une reprise en main (Rebérioux, 1986) de l'organisation du travail et sa rationalisation. Dans cette restructuration, il n'y a pas réellement de débat sur la construction du sureffectif, la question n'est plus là, la sauvegarde de la compétitivité argumentée par les *benchmarking* impose de faire au moins autant avec moins de ressources. Peu importe que les effectifs soient alors insuffisants, il faut de toute manière les réduire pour donner un signe positif à l'actionnariat. L'argumentaire de la compétitivité déplace en dehors de l'entreprise, la question de sa valeur, liquidative plutôt que productive, la procédure choisie de PSE par départs volontaires correspond bien à cette stratégie.

Les annonces successives du plan

L'annonce du plan par voie de presse déclenchera une première AG¹ à HFA qui vote une motion pour réclamer des explications à M. Lagardère, s'opposer à tout licenciement et demander la tenue d'un CE extraordinaire en présence du nouveau PDG chargé d'appliquer le plan.

Il confirmera le plan le 24 janvier 2007 ainsi que 300 à 350 suppressions d'emploi en France réalisées par départs volontaires des salariés. La procédure d'information en vue de la consultation des CE sur un éventuel PSE n'est pas engagée à ce stade, le lendemain, une AG à HFA dénoncera « le plan de dupes » et votera une motion contre les suppressions d'emplois.

La procédure formelle du PSE² ne débutera qu'en mai et les acteurs constatent l'ampleur de leurs désaccords. Les IRP mesurent alors que la réalité du choix de départ volontaire des salariés est largement contredite par les suppressions d'emploi prévues et la disparition de services entiers dont l'entreprise ne peut *a priori* se passer. Le plan de départs volontaires s'avère laisser peu de choix car il est immédiat et concerne la totalité de certains effectifs comme les assistantes, les programmeurs, 30% des emplois informatiques et techniques, 25% des emplois des fonctions supports. Les moins touchés sont les emplois de journalistes.

¹ Assemblée Générale qui réunit près de 1000 salariés.

² Annonce du calendrier du PSE et de ses réunions, communication des documents Livre IV et Livre III.

La discussion porte alors sur la possibilité de négocier des accords de méthode afin de reporter le calendrier de la consultation et les départs à plus tard. Simple aménagement du calendrier pour les uns, obligation de négocier sur les emplois dans la temporalité du plan Active 2009 pour les autres, la négociation bloque rapidement. Sous l'impulsion de l'AG d'Europe 1, les deux intersyndicales déposent un préavis de grève dans leurs sociétés pour la semaine suivante afin de donner une chance à la négociation. Les deux accords de méthode sont conclus durant le week-end et les AG suivantes votent la suspension de la grève.

Le manque de cohérence des informations¹ et leur cloisonnement déclenchera une suite d'expertises dans le cadre de l'information en vue de la consultation des CE et des CHSCT. Au total, trois expertises sur l'organisation et deux expertises économiques seront lancées par les CE et CHSCT d'Europe 1 et de HFA. A ces expertises économiques et sociales s'ajoute l'expertise juridique des avocats des CE, préparant les accords avec leurs confrères mandatés par la direction et apportant leurs conseils aux IRP sur la stratégie à suivre.

Les produits de la mobilisation : les accords formels²

Pour HFA, le premier accord de méthode allonge la consultation de trois mois, disjoint les différentes procédures d'information en vue de la consultation et intercale la procédure du CHSCT. Il spécifie les objectifs et les budgets des expertises pour le CE et le CHSCT et surtout installe une commission de travail chargée de négocier les modalités d'ouverture du plan de départs volontaires. La négociation aboutira le 9 juillet à un second accord sur la définition de catégories élargies³ et un plafond relevé à 190 départs volontaires. La mise en œuvre du plan est désormais dépendante du nombre et des qualifications des salariés candidats au départ, le principe du remplacement des salariés partants est acté dans l'attente des futures réorganisations productives.

L'architecture des accords d'Europe 1 est encore plus complexe. Un premier accord de méthode en juin allonge le calendrier de deux mois afin de laisser le temps de négocier une GPEC⁴ et une méthode de recensement des heures supplémentaires¹. À la différence

¹ Chaque CE n'est consulté que pour les emplois situés dans son périmètre, la rationalité de la restructuration au niveau Groupe ne sera jamais abordée par la direction.

² Les accords formels comprennent les accords de méthode et les relevés de décision inclus dans les PV des CE tenus sur la période. Cette juxtaposition témoigne du fait que les négociateurs sont souvent les mêmes personnes, secrétaire du CE avec un mandat obtenu en séance et Délégué Syndical siégeant en CE.

³ Initialement, les emplois supprimés sont désignés par service et par qualification, selon l'accord, les emplois ne plus désignés, seule subsiste la catégorie : cadre ou journaliste.

⁴ Une Gestion Prévisionnelle des Emplois et Compétences à chaud.

d'HFA, l'accord de méthode maintient la concomitance des consultations sur la restructuration et le PSE et prévoit que ses dispositions puissent être modifiées selon le résultat de la négociation sur la GPEC.

Au cours de l'été sept réunions auront lieu pour négocier la GPEC, elles aboutiront à un constat de désaccord sur le niveau de sous-effectif. Il faudra un deuxième préavis de grève avant la dernière réunion prévue pour le PSE assortie de la menace du recours au juge pour aboutir à un accord en deux parties. La première est un relevé de décision du CE qui fixe à 41 le nombre de départs volontaires, détermine le montant des indemnités de licenciement et acte la création de 12 emplois permanents. La seconde partie constitue un accord triplement hybride à la fois accord de méthode concernant le déroulement du PSE en cours, accord de méthode concernant la négociation obligatoire sur la GPEC et socle d'accord sur la GPEC à faire évoluer par novations successives sur trois ans.

L'accord met en place une commission paritaire permanente pendant la durée du plan Active 2009, la COGEP² qui devra négocier les intégrations de CDD en CDI, dénombrer et qualifier les emplois, préparer des accords de novation et mettre en œuvre la GPEC. Enfin l'accord rappelle l'autonomie de la société Europe 1 précise les activités nécessaires à son maintien et garantit son périmètre d'emplois pour la durée de l'accord.

L'accord hybride a permis de régler la difficulté de l'articulation entre PSE et GPEC. L'employeur écarte le risque d'annulation des licenciements, le plan de départ volontaire est ouvert aux salariés qui le désirent et les IRP obtiennent une négociation sur la GPEC pendant les trois ans de l'accord. Les experts juridiques ont réalisé une véritable ingénierie de l'accord de méthode pour construire et sécuriser le cadre juridique de la négociation collective.

Avec la mise en place des commissions de travail et de la COGEP, la négociation collective sur les régulations de l'emploi s'institutionnalise pour deux ans à HFA et trois ans à Europe 1, soit une durée équivalente à celle du plan Active 2009.

¹ Les heures supplémentaires sont au cœur du conflit sur le sous-effectif. Elles ne sont pas prises en compte par l'entreprise ni rémunérées.

² Commission pour la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences

De nouvelles régulations de la relation d'emploi ?

Une différence majeure entre HFA et Europe 1

Si la négociation collective a produit des accords innovants, les résultats semblent contradictoires en matière d'emploi. Ainsi les IRP d'Europe 1 obtiennent la requalification de 12 CDD en CDI alors que 41 départs sont toujours prévus. Plus paradoxal, les IRP d'HFA obtiennent l'extension des départs volontaires à 190 salariés alors que le PSE prévoyait initialement 93 départs. Il nous faut revenir aux objectifs des acteurs et à leur structuration dans la négociation collective car si nous retenons l'intention première des acteurs de conforter une régulation conjointe de la relation d'emploi, cet apparent paradoxe peut alors s'expliquer.

La mobilisation des salariés est forte, constante, tout au long de la procédure du PSE et lors de chaque étape décisive de la négociation collective l'Assemblée Générale des salariés réunit régulièrement près des deux tiers des salariés 5 ou 6 fois en 2007. Elle est un élément déterminant de la structuration des acteurs de la négociation collective et de l'émergence d'une communauté d'action. L'AG devant laquelle se présente l'intersyndicale et les secrétaires du CE reçoit les informations, se voit proposer les choix et vote ensuite sur la poursuite de la négociation collective ou la radicalisation du conflit si les résultats de la négociation ne sont pas jugés suffisants.

Dans les deux cas, une communauté d'action se forme lors de la restructuration mais sur quel projet ? Celui de négocier les mesures d'accompagnement et le volume des emplois ? Sans doute, mais nous faisons l'hypothèse que la communauté d'action se constitue sur le projet de régulation de la relation d'emploi et du contrôle des droits sur l'emploi. Les mesures d'accompagnement, les indemnités, les requalifications sont le résultat de la négociation dans sa composante d'optimisation des résultats (Reynaud, 2005). Les règles produites sont celles qui s'appliquent à la relation d'emploi, à quel niveau se discuteront le bon niveau des effectifs, avec quels cadres, sur quelles catégories professionnelles et quelles organisations du travail.

Europe 1 expérimente une régulation dans le cadre institutionnel de la GPEC, HFA reconduit les régulations antérieures en les réinterprétant dans la procédure du PSE et dans la nouvelle organisation du Groupe. Si les modalités sont bien différentes chez HFA et à Europe 1, l'enjeu est identique, il est d'institutionnaliser une régulation conjointe de la

relation d'emploi, de négocier les règles reconnaissant qui possède les droits sur les emplois. Cette analyse des enjeux de la négociation collective nous permet d'aborder les intentions des acteurs et de dresser le bilan de la négociation collective afin d'en comprendre les résultats apparemment paradoxaux.

Pourquoi les IRP d'HFA négocient-ils l'extension du plan des départs volontaires ? Deux raisons sont avancées par les acteurs. Lors de précédentes réorganisations la limitation du nombre des départs a pu contraindre certains salariés à renoncer à leur projet personnel, mais surtout le volontariat au départ doit être l'expression d'une réelle liberté de choix du salarié. Avec l'élargissement des catégories d'emploi, le management n'est plus en mesure de désigner les emplois supprimés ou les salariés concernés ni de faire pression sur eux. Nous pouvons avancer un troisième argument, si les IRP imposent un plafond de 190 départs à la place des 93 suppressions prévues par la direction, elles partagent de fait avec la direction de l'entreprise la capacité à déterminer le niveau de l'emploi. De la sorte, les représentants des salariés de HFA maintiennent les modalités antérieures des régulations conjointes et locales de contrôle de l'emploi et reconduisent les conditions de transactions de répartition qu'elles jugent avantageuses.

Il semble évident qu'un objectif de régulation de la relation d'emploi est également poursuivi par l'employeur avec une procédure de PSE utilisée pour la première fois dans le Groupe. Si la procédure d'information consultation permet à la direction du Groupe de communiquer à tous les salariés sa vision de Lagardère Active et fournit un cadre normatif, elle présente surtout l'avantage de reconcentrer les pouvoirs en matière d'emploi au niveau du siège du Groupe. Elle constitue une ressource supplémentaire pour le siège qui souligne par sa décision d'imposer le PSE la recentralisation des fonctions de direction et la réduction de l'autonomie des entreprises de Lagardère Active. Elle l'est également pour les cadres de ces entreprises qui réaliseront les divers projets longtemps différés par crainte des réactions des IRP. La dimension symbolique du PSE fait ainsi place à une multitude de sous projets déjà tentés ou planifiés et leur donne un cadre qui permettra leur réalisation. L'argumentaire du PSE relégitime ces cadres dans leurs prérogatives concernant l'emploi, la définition et l'affectation des tâches.

Dès 2006 les IRP d'Europe¹ constatent le blocage des embauches dans la rédaction, l'employeur a changé les règles et la régulation conjointe est stoppée. La régulation autonome reposant sur les heures supplémentaires non payées et la flexibilité fonctionnelle n'est plus

en mesure de compenser le sous-effectif croissant. Le processus de négociation collective défini dans les accords de méthode sera alors mobilisé à la fois pour réduire la situation de sous-effectif et produire les régulations de la relation d'emploi avec le nouveau représentant de l'employeur¹. De la sorte les IRP d'Europe 1 maintiennent la négociation sur l'emploi dans le périmètre de l'UES, renforcent ce périmètre et préservent l'autonomie de l'entreprise par rapport au siège². C'est à ces conditions que les 41 départs volontaires sont acceptés mais sans les suppressions d'emploi et avec la perspective de négocier des transformations d'emplois et des requalifications.

Le tableau ci-dessous montre la complexité de l'évaluation des sous effectifs chez Europe 1. Aux 415 salariés en CDI s'ajoutent les CDD et des stocks de jours de congés ou de récupérations non pris qui augmentent la disponibilité annuelles des salariés en reportant à plus tard la gestion du sous-effectif.

<i>Désignation :</i>	<i>En ETP</i>
<i>CDD</i>	<i>51</i>
<i>Solde récupérations des heures supplémentaires</i>	<i>5</i>
<i>Reliquats de congés payés</i>	<i>23</i>
<i>Heures supplémentaires</i>	<i>29</i>
<i>Total</i>	<i>108</i>

La première ligne CDD totalise les emplois non permanents en CDD ou CDDU constatés service par service. Le solde récupérations est le cumul des récupérations en ETP pour la rédaction, le reliquat congé est le total des congés acquis jusqu'en 2005/2006 et non soldés, la ligne Heures Supplémentaires totalise les heures supplémentaires effectuées dans la rédaction.

Le sous-effectif sur les emplois permanents correspond au total, c'est-à-dire 108 emplois permanents qui ne sont pas tenus par des salariés permanents.

Encadré 6 Régulations des sous effectifs dans la rédaction de Europe 1

Pour un même enjeu de régulation de la relation d'emploi et de sa conduite, les organisations syndicales de HFA et de Europe 1 suivent deux stratégies très différentes et bien que proches syndicalement, les deux syndicats majoritaires (CFDT) de HFA et Europe 1 resteront en contact sans décider d'actions communes vis-à-vis du groupe. Elles ont en outre peu de relations avec leur fédération, la F3C³ qui n'interviendra pas dans leur coordination. Le périmètre de Lagardère Active est, en effet, à cheval sur les branches presse, radio et télévision, cette dernière est peu structurée car les grandes entreprises du Groupe comme leurs concurrents évitent de s'engager dans la négociation collective de branche et privilégient les accords d'entreprise.

¹ La DRH est remplacée par une nouvelle équipe en septembre 2007.

² L'accord précise le périmètre d'activité d'Europe 1 et fixe le nombre des emplois dans les services à maintenir sur le site d'Europe 1 pour garantir l'autonomie entrepreneuriale d'Europe 1.

³ La Fédération Communication, Conseil, Culture CFDT regroupe la presse, l'audio-visuel, les télécommunications et le conseil.

Quel bilan pour l'emploi ?

Les négociations et les procédures du PSE n'ont pas infléchi le plan de restructuration lui-même, les cessions, les rachats et les déménagements suivent le cours prévu et les réorganisations productives sont loin d'être achevées. Dans l'attente, les départs sont compensés par des salariés précaires et des achats de prestation qui concourent à la désorganisation du travail dans les services fusionnés où les conditions de travail des salariés transférés sont généralement moins bonnes¹. Les expertises montrent la dégradation des conditions de travail des salariés, le taux de démission et le turn-over augmentent tous deux de 2% en 2008 avec un taux de turn-over atteignant 12,5%.

La restructuration continue avec des ventes d'activité comme Lagardère Thématiques² et des fusions dans les radios du réseau Virgin. L'annonce de mauvais résultats début 2009 a été immédiatement suivie de l'annonce d'éventuelles réductions d'effectifs dans le groupe et de la remise en cause des accords d'entreprise sur les congés et les RTT déclenchant pour la première fois de son histoire³ une journée de grève à HFA en juin 2009.

Le bilan pour l'emploi est contrasté, HFA perd 11% de ses emplois et Europe 1, 7%, alors que l'effectif du pôle média du Groupe Lagardère gagne 708 salariés, l'extension du périmètre d'activité en est la principale raison avec l'achat de sites Internet et de radios en Pologne et Russie. L'argumentaire initial d'une réduction de coûts sur l'ensemble du Groupe ne résiste pas à l'examen de la situation de l'emploi qui confirme au contraire le développement des activités dans les secteurs de l'Internet et en Europe de l'Est.

¹ Hétérogénéité des statuts, insuffisance d'effectif, absence de réorganisation, inadaptation des postes de travail.

² L'activité de diffusion devrait être cédée à TDF avec transfert de 30 salariés.

³ Lors du PSE, les menaces de grèves avaient suffi à l'ouverture et à l'avancée des négociations ; en juin 2009, la journée de grève est appliquée et suivie par de nombreux salariés témoignant d'une radicalisation et d'un mouvement vers un registre conflictuel (Didry, 1998).

Le dénombrement des emplois joue un rôle essentiel dans la négociation des PSE, les plans prévoient des réductions qui s'appliquent sur un nombre d'emploi controversé. Le nombre des emplois donne lieu dans les deux sociétés à des débats très vifs, à Europe 1, le chiffre des CDI est contesté dès l'annonce du plan, les salariés estiment que le nombre d'emplois permanents est bien supérieur à celui des salariés en CDI et avec l'aide de l'expert en feront la démonstration. La quantification des emplois est une question majeure pour les salariés restants après les départs volontaires. En l'absence d'arguments managériaux, les méthodes d'évaluation des emplois¹ mises en place par l'expertise seront étendues et reproduites, fournissant à la fois une base aux revendications des organisations syndicales et un outil cognitif aux salariés dans les régulations de l'emploi.

Encadré 7 L'enjeu d'une méthodologie de dénombrement des emplois.

Les arènes et les lieux pertinents de la négociation collective

Si les accords et les négociations en cours montrent que l'entreprise reste le lieu le plus pertinent pour la négociation collective sur les régulations de l'emploi, la fusion et la restructuration modifient la gouvernance des entreprises du Groupe avec des conséquences sur la conduite de la relation d'emploi. La fusion Hachette/Europe 1 centralise la décision au niveau de Lagardère Active et structure la représentation de l'employeur à ce niveau. Les IRP de HFA et d'Europe 1 veulent très rapidement négocier avec le « véritable représentant de la direction » celui qui s'exprime dans la presse sur l'avenir du pôle média : le président du directoire de Lagardère Active. Ce sera le cas à HFA où il accepte de rencontrer une délégation, puis d'intervenir en CE. De même à Europe 1 où il rappelle la stratégie du Groupe et installera officiellement la DRH de Lagardère Active comme représentante de Lagardère et garante du dialogue social.

La procédure d'information en vue de la consultation initialement décentralisée par périmètre social sera ainsi partiellement recentralisée dans la négociation collective sur l'emploi. Mais la loi de 2005² aurait permis d'aller plus loin avec un accord de GPEC groupe qui aurait davantage correspondu au périmètre d'Active 2009. Lagardère Active crée des emplois dans l'Internet et recrute en externe alors que des transformations d'emploi avec reclassements auraient pu compenser en partie les suppressions d'emploi chez HFA et Europe1. Les tentatives des acteurs en ce sens échoueront par l'opposition du management et les divergences stratégiques des organisations syndicales appartenant à deux branches

¹ Les informations fournies par les DRH sont imprécises sur le nombre total des emplois, car les flux entrants et sortants rendent le calcul sur l'année ou à date fixe complexe. D'autre part, de nombreux statuts ne sont pas pris en compte dans les calculs managériaux, les remplacements de toute sorte, les stocks d'absences et des congés différés. Le cadre du bilan social n'est pas suffisamment déterminé méthodologiquement pour assurer une reproduction des résultats et l'absence de toute manipulation des effectifs de l'emploi.

² L2242-15,18. L'accord sur la GPEC peut concerner, l'entreprise, le groupe ou la branche.

différentes et les transferts d'activité ou de salariés¹ entre les entreprises du Groupe resteront la zone grise où les initiatives du management peuvent se déployer.

Le Groupe Lagardère SCA est doté d'un Comité de Groupe France mais ses prérogatives limitées et la multiplication des acteurs n'en ont pas fait un lieu pertinent pour la négociation sur l'emploi. Les réunions préparatoires du Comité de Groupe ont cependant permis aux dirigeants du siège et aux représentants désignés des salariés de HFA d'aborder la question délicate de l'ouverture des départs volontaires et de jauger leurs positions. Ces échanges informels fournissent aux acteurs l'opportunité de mettre au point les propositions qui seront négociées formellement plus tard par les IRP dans l'entreprise.

À la suite de ces rencontres, le président Lagardère a décidé de renforcer la place des représentants des salariés dans la gouvernance de l'entreprise. Sur proposition de M. Lagardère, le Conseil de Surveillance de Lagardère SCA, élit un nouveau membre en la personne de la secrétaire du CE de HFA, également déléguée CFDT Groupe. Cette nomination fait suite à celle d'un délégué syndical d'Europe 1 au Comité de Groupe afin de représenter l'audiovisuel dans le Comité. Les équilibres politiques dans l'Intersyndicale de HFA sont modifiés par le départ d'un leader réformiste, un registre plus revendicatif fait suite au PSE, il est incarné par les cadres CGT de la fabrication et de l'informatique.

Le plan Active 2009 concerne l'ensemble des activités européennes de Lagardère Active et bien qu'un CEE² Lagardère Groupe existe depuis 2003, il ne sera pas acteur dans cette restructuration. Son unique réunion annuelle aura lieu juste après l'annonce du plan de restructuration sur lequel des informations très partielles seront apportées, le management préférera mettre l'accent sur les investissements dans l'Internet plus que sur le volet social du plan de départs volontaires³. L'émergence d'un acteur collectif n'est pas aisée entre les représentants des différents pôles, livre, presse, sport et distribution dont les intérêts sont divers et les rencontres bien trop rares.

¹ Le syndicat SNM CFDT tentera à plusieurs reprises d'imposer une négociation collective sur les transferts imposés de salariés. Le management s'appuie en effet sur l'article L1224-1 pour transférer les salariés de la comptabilité d'Europe 1 vers HFA sans leur laisser le choix. En l'occurrence, le transfert de l'activité ne présente pas les caractéristiques d'une activité autonome et devrait être requalifié en application volontaire de l'article L1224-1 ce qui impliquerait la négociation collective d'une convention de transfert et l'accord individuel des salariés sur leur nouveau contrat de travail. Sans cet accord, le transfert d'un salarié ne peut avoir lieu. Cette tentative de juridicisation échouera tant par l'opposition du management du Groupe que par celle des IRP de l'entreprise fusionnante.

² Comité d'Entreprise Européen.

³ PV du CEE 5 juin 2007.

L'absence d'informations et de débat au niveau européen sur le plan Active 2009, le choix de renforcer la présence des représentants des salariés à la fois dans le Comité de Groupe France et au Conseil de Surveillance, les choix de regroupement dans HFA questionnent l'évolution du système de relations professionnelles du Groupe et conforte l'hypothèse (Streeck W. , 1998) d'une firme transnationale en mesure de choisir le système de relations professionnelles adapté à ses objectifs et d'organiser la représentation des salariés en conséquence. Le modèle des relations professionnelles en place dans la presse magazine chez HFA est privilégié par le management car il présente le double avantage d'être flexible et prévisible.

Conclusion du cas HFA

Le PSE et les accords de méthodes issus de la loi du 18 janvier 2005 ont été à la fois une ressource et une contrainte pour les acteurs et les communautés d'action des deux entreprises qui les ont mobilisés de manière différenciée pour un bilan contrasté. La composante d'optimisation de la négociation a permis des départs volontaires mieux indemnisés pour les salariés d'HFA et la diminution du nombre des suppressions d'emplois chez Europe 1. Cependant les pertes d'emploi restent importantes pour HFA qui subit un transfert de ses ressources vers l'Internet. Si les régulations professionnelles des journalistes restent inchangées, les marchés internes sont déstabilisés par les suppressions d'emploi et l'absence de réorganisation du travail. Dans les deux entreprises, une communauté d'action émerge du conflit et de la négociation pour réaliser son objectif central de régulation conjointe durable de la relation d'emploi au moyen d'une transaction de répartition. Si cet objectif paraît atteint, il reste fragile car limité à chaque société voire à certains services, les acteurs des entreprises échouant à l'étendre à l'ensemble des activités du pôle médias en France et en Europe.

Nous pouvons constater avec Jobert (Jobert A. , 2008), que les dispositions de la loi du 18 janvier 2005 contribuent à brouiller les frontières entre représentants élus et désignés et à multiplier les sources de régulation. Le cas des deux entreprises du Groupe Lagardère nous montre également qu'un acteur regroupant les IRP est légitime, capable de mobiliser les institutions disponibles¹ et d'en maîtriser la complexité en contrôlant l'expertise juridique et technique. Si la forte mobilisation, l'étendue des moyens et des cadres institutionnels mis

¹ La négociation obligatoire de la GPEC, les accords de méthode, les commissions de travail.

en œuvre démontrent la vitalité des relations professionnelles dans les entreprises des médias, elles nous indiquent l'exigence d'une régulation équivalente à construire à l'échelle des groupes transnationaux et des réseaux de sous-traitants.

Conclusion de la section 2 : les régulations multiples de la relation d'emploi

L'intérêt du cas de HFA est de montrer les différents niveaux de la conduite de la relation d'emploi à l'œuvre à l'échelle d'une transnationale. Nous devons préciser : les différents niveaux de la conduite des relations d'emploi, car nous avons constaté empiriquement plusieurs types de relation d'emploi dans cette entreprise. Ainsi le modèle de régulation de la documentation constitue le schème proposé dans toutes les négociations, mais il n'est pas le seul processus de régulation. La comptabilité ou les rédactions montrent deux autres types de régulations de la relation d'emploi, l'un contraint par les réorganisations et les sous effectifs, l'autre reposant sur les institutions du métier journaliste. La portée de ces régulations est variable selon les niveaux considérés et par conséquent leur capacité dans la conduite de la relation d'emploi est également variable, le modèle de la documentation peut encadrer les régulations de la relation d'emploi au niveau de l'entreprise, celui des journalistes a une portée dans la branche, au contraire la régulation de la relation d'emploi à la comptabilité est conduite par le marché via les *benchmarking* des concurrents internationaux.

Conclusion du chapitre, Le double objectif des négociations : l'emploi et la conduite de la relation d'emploi

Dans les deux sections, nous avons constaté une négociation collective, informelle ou formelle sur les emplois, leur nombre, leurs statuts, la construction d'un sous-effectif. Négociation sur des résultats en termes d'emplois mais dont l'objectif central est pour les acteurs la production ou la reproduction des règles de la relation d'emploi. Au cours des confrontations sur les emplois, les règles sur l'allocation des tâches et la conduite de la relation d'emploi sont mobilisés par les acteurs qui les produisent et les reproduisent dans leurs interactions à différents niveaux des entreprises enquêtées.

Les enquêtes d'entreprise et les résultats empiriques valident l'hypothèse de la régulation conjointe de l'emploi dans tous les cas, l'emploi est bien l'équivalent de toute négociation. Pour quels résultats ? Trois types de produit sont à distinguer : un accord sur le nombre des emplois et de l'effectif salarié, la production des règles déterminant l'allocation du travail et

donc les emplois et enfin les règles déterminants les droits sur les emplois et leur répartition entre les collectifs organisés ; selon les cas, tous ces objectifs ne sont pas atteints. Le cas de HFA montre qu'une transaction de répartition favorable aux salariés sur le contrôle des droits à l'emploi prévaut sur le nombre des emplois sauvegardés lors d'un licenciement collectif. Inversement, M6 montre que l'échange favorable sur le nombre d'emploi ne débouche pas sur une transaction validée par la négociation collective.

Le processus de régulation s'inscrit dans une conduite multi niveau de la relation d'emploi, simultanément, la négociation individuelle, la négociation collective au niveau du service, de l'entreprise et de la branche mobilisent parallèlement des schèmes similaires et construisent les périmètres pertinents comme ressources. La vue de l'imbrication des niveaux ne doit pas faire oublier que les temporalités de ces régulations sont souvent décalées, la négociation dans le service est une réponse immédiate à un changement de la situation, elle sera saisie ou non par les IRP sous cette forme ou transposée dans les débats du CE par exemple, nous avons vu dans le cas de CJI que ce processus pouvait prendre une année avant d'aboutir. Avant que cette situation et sa problématisation n'atteignent les acteurs et les structures de la branche, une ou deux années seront encore nécessaires. Les allers et retours entre niveaux construisent ainsi des schèmes partiels et constamment corrigés des situations problématisées susceptibles d'évoluer selon les ressources d'action et de pouvoir disponibles.

Les monographies nous permettent d'induire l'existence de deux modalités de régulation, celle correspondant à la relation d'emploi permanente encadrée par des qualifications spécifiques à l'entreprise selon les postes ou les fonctions et les rangs, celle correspondant à la relation d'emploi non permanente encadrée par les normes et les institutions d'un marché professionnel de branche.

Nous avons commencé dans ce chapitre 3 à mettre en relation les types de relation d'emploi avec les règles d'allocation des tâches et d'organisation du travail, nous montrons dans le chapitre 4 suivant les liens entre la structuration de la relation d'emploi et les régulations de l'allocation du travail et de son organisation.

Chapitre 4

Les transformations d'emploi des journalistes et techniciens : des évolutions inverses

Résumé

L'expansion du groupe professionnel des journalistes s'accompagne du relatif déclin du groupe professionnel des techniciens. Selon nous, des modalités de l'allocation des tâches différentes expliquent les évolutions inverses des deux groupes en facilitant le transfert des tâches techniques vers les rédactions et par conséquent les transformations d'emplois techniciens en emplois journalistes. Les arguments technologiques, économiques ou le prestige social sont ici des facteurs secondaires par rapport aux régulations de l'allocation des tâches qui jouent un rôle majeur dans la structuration de l'acteur collectif et l'extension des règles de la profession journalistique ou au contraire pour les techniciens, dans l'incapacité à se constituer en tant qu'acteur et à négocier un compromis sur l'organisation du travail. L'institutionnalisation dans les lois et conventions des règles d'allocation des tâches dépasse les entreprises et les cas étudiés, elle étend leur portée à l'ensemble des entreprises du secteur.

Introduction

Dans le chapitre précédent nous avons montré l'importance de processus de régulation de l'emploi centrés sur la négociation collective dans les contextes de réorganisation ou de restructuration. Dans ce chapitre, poursuivant l'hypothèse d'emboîtement des transactions et de la conduite de la relation d'emploi à plusieurs niveaux, nous montrons que la régulation de l'emploi repose sur une régulation conjointe de l'allocation du travail et de l'organisation du travail. Nous effectuons cette démonstration en montrant premièrement l'existence d'une régulation de l'allocation des tâches, deuxièmement en démontrant son caractère conjoint et enfin l'importance de cette régulation dans les choix managériaux de réorganisations ou de restructurations. Nous utilisons une méthode comparative entre deux groupes professionnels du secteur des médias, les journalistes et les techniciens et nous examinons leurs évolutions respectives au regard de l'emploi.

L'intérêt d'une analyse centrée sur les groupes professionnels pour la recherche des régulations conjointes de l'allocation des tâches

La comparaison intra sectorielle repose sur l'existence de deux groupes professionnels, les journalistes et les techniciens. Les catégories professionnelles de journalistes et techniciens sont transversales au secteur des médias¹ et les deux métiers sont toujours présents dans les branches de ce secteur, quels que soient le type d'activité ou la taille de l'entreprise. Ils sont confrontés aux mêmes enjeux de développements ou de restructurations des entreprises qui les emploient.

Voyons tout d'abord les différents modes de définition des groupes professionnels et l'enjeu théorique d'une définition à travers le processus de régulation conjointe. La notion de groupe professionnel (Durkheim, 1893, p. 15) conçoit l'action collective, elle englobe la communauté d'action constituée, ses ressources et les normes qui la légitiment (Boltanski, 1982), le principe du regroupement, sa capacité symbolique de représentation. Elle n'éluide pas la question de sa représentation dans le système des relations professionnelles mais ne la réduit ni à la forme de syndicalisme² ni à celle de la profession et considère l'action individuelle et collective des salariés qui s'en revendiquent. Le processus de construction de l'identité du groupe n'est pas l'objet de cette étude mais sa capacité à réguler les emplois au travers de la relation d'emploi et de ses institutions comme l'organisation du travail, comment celle-ci en retour structure le groupe professionnel et se trouve structurée par lui. Le groupe professionnel est ainsi un acteur de la délimitation d'un marché du travail et exerce une protection sur les emplois dont il partage la conduite avec l'employeur, dans ce cas la relation d'emploi est bien l'objet d'une régulation conjointe.

Lors des évolutions techniques ou réglementaires qui ont suscité le développement des médias de masse au cours du 20^{ème} siècle, les deux groupes professionnels, journalistes et techniciens sont très tôt en concurrence pour occuper les nouveaux territoires d'emploi ouverts par les entreprises des médias. Si l'existence d'un groupe professionnel journaliste ne fait pas de doute, celui des techniciens est plus complexe à définir comme nous le verrons plus loin.

¹ Les deux filières des médias, la presse et l'audio-visuel emploient à la fois des journalistes et des techniciens. Ils sont simultanément présents dans toutes les entreprises d'édition, en proportion variable selon la place accordée à l'information chaude dans les programmes ou les contenus éditoriaux.

² Syndicalisme de métier ou d'industrie.

Une des hypothèses les plus courantes est la régulation des emplois par la fermeture des marchés du travail, la mise en place d'une sociation fermée (Weber, 1995, p. 55), soudée par une identité collective. Pour les deux groupes professionnels, cette hypothèse ne semble pas devoir être retenue et nous analyserons les capacités intégratrices des groupes professionnels dans leur organisation du travail pour en tirer les conclusions sur leurs capacités à réguler les emplois. Par rapport au concept de profession, le groupe professionnel permet d'élargir le champ de l'analyse à tous les travailleurs qui placent leur activité sous le même terme et s'en réclament et en font par conséquent une activité socialement reconnue (Demazière (dir.) & Gadéa (dir.), 2009, p. 20). La notion de groupe professionnel conduit à la recherche des dynamiques d'émergence, de différenciation, de catégorisation et de segmentation, problématiques que nous étudions selon la division du travail et la répartition des tâches dans et entre les deux groupes professionnels.

Les groupes professionnels et les individus qui les composent ont une conception de leur métier, une représentation de leur travail qui se traduit en routines professionnelles, en modes de coopération et d'organisation du travail. Reynaud (Reynaud, 1997, p. 118) indique que la régulation conjointe ne touche guère à l'organisation du travail ou s'appuie sur la négociation implicite qui a constitué les métiers et les qualifications.

Comment analyser cette négociation implicite ? Distinguons entre négociation implicite et négociation formelle. La négociation formelle d'entreprise ou de branche conclue par des accords signés par les parties touche rarement en France à l'organisation du travail, par contre une négociation implicite, constante et institutionnalisée en fait l'enjeu central de quasiment toutes les rencontres entre les parties¹, c'est en tout cas l'hypothèse que nous avançons au travers de la régulation conjointe de l'organisation du travail dont les produits sont indirectement formalisés dans les accords d'entreprise portant sur les sujets divers de la classification, de la GPEC ou lors des procédures d'information en vue de la consultation des IRP.

¹ À titre d'exemple, la négociation sur l'ancienneté des journalistes à M6 a conduit les parties à préciser le contenu des activités de chaque qualification et rang et à inclure les nouvelles activités comme le montage vidéo en tant que fonction à assurer par le rédacteur du 2^{ème} échelon. Ainsi, il fallut s'entendre sur le rang à partir duquel un journaliste pouvait monter ou devait monter ses images, qui devait mixer et dans quel cas, etc...

Ainsi Reynaud (Reynaud, 1987, p. 96) montre l'existence d'une régulation conjointe¹ de la qualification² qui dépend d'une ensemble de règles portant sur l'organisation du marché du travail, liée à un type d'organisation de la production et reposant sur un système de régulation et de négociation collective produit par le système des relations professionnelles. Les récents développements de la gestion par les compétences remettent en cause les répartitions des tâches, les domaines professionnels et les qualifications. Elle pourrait représenter une rerégulation de la relation salariale mais Tallard (Tallard, 2001) souligne qu'elle n'aboutit pas à un compromis sur la limitation des prérogatives managériales car centrée sur les objectifs et les procédures et essentiellement individualisante³. Néanmoins, si la renégociation de la définition des métiers ou des compétences est un moyen d'organiser l'entreprise de manière efficace, elle présente l'avantage pour les salariés d'introduire une régulation collective des tâches, de les délimiter et de les protéger de demandes managériales d'extension des tâches (Reynaud, 2003, p. 418).

Nous prolongeons ces deux propositions de Reynaud en analysant les modalités des régulations des tâches portées par chacun des deux groupes professionnels étudiés, à la lumière des règles d'allocation du travail postulées par Marsden (Marsden, 1999).

La méthodologie repose sur les expertises menées dans quatre entreprises des médias, radio privée, publique, télévision privée et presse magazine. À partir du constat empirique de la stabilité des emplois journalistes et de celui de la baisse continue des effectifs de techniciens nous montrons le transfert des tâches techniques vers les emplois journalistes. Plusieurs facteurs peuvent être invoqués dans la recherche de l'explication de cette différence : les changements technologiques ou organisationnels dans l'entreprise, les barrières aux licenciements, la force d'un syndicat de métier ou la clôture d'un marché du travail. Comme nous l'avons souligné plus haut, nous faisons l'hypothèse d'une prééminence des

¹ Cette première définition de la régulation conjointe, issue de la rencontre de plusieurs régulations, rejoint la conception de la rationalité limitée de Simon et l'usage qu'en fait Williamson dans la théorie des coûts de transaction. C'est en effet de la rencontre des tentatives de limiter l'opportunisme de l'autre partie que résulte le compromis sur l'organisation du travail. Reynaud précisera la notion de régulation conjointe dans l'ouvrage collectif sur la TRS (De Terssac (dir.), 2003) (Reynaud, Reflexion 1, 2003).

² La qualification est produite par un marché interne du travail organisé, offrant des emplois, des chances de stabilité, des possibilités de promotion pourvoyant des places dans un système, impliquant un contrôle par l'État des diplômes, couvrant des spécialisations préparées et certifiées. (Reynaud, 1987).

³ Comme le note Tallard (Tallard, 2001), dans les nouvelles formes de gestion par les compétences, la négociation porte surtout sur les droits du salarié à une procédure (droits à la formation, entretiens d'objectifs et recours) que sur des normes encadrant le contenu ou la charge de travail. En dehors des entreprises, l'absence de négociations et d'accords sur la transférabilité des compétences rend caduc l'horizon d'un nouveau compromis performance/employabilité (Reynaud, 2001). Plus récemment, les lois de (2005, 2008) sur l'obligation triennale de négocier la GPEC incitent les partenaires sociaux à négocier les outils de la gestion par les compétences. Leurs conséquences sur la négociation collective ont été récemment évaluées par Didry et Jobert (Didry & Jobert, 2008).

règles d'allocation du travail dans l'explication des conséquences différentielles des restructurations pour ces deux groupes professionnels.

Dans la section 1 nous mettons en évidence une diminution constante des emplois techniques dans les entreprises étudiées. Nous faisons le constat d'un transfert des tâches techniques vers les journalistes et nous posons l'hypothèse de modalités différentes des régulations de l'allocation de travail entre journalistes et techniciens afin d'expliquer le transfert des tâches techniques. Puis, nous recherchons les indicateurs des règles d'allocation du travail postulées par Marsden (Marsden, 1999) dans les quatre entreprises étudiées lors de restructuration afin de valider l'hypothèse des modalités de régulations différentes entre journalistes et techniciens.

Dans la section 2 nous vérifions que les règles d'allocation du travail sont bien un paramètre des restructurations et expliquent les choix managériaux de réductions différenciées des emplois journalistes ou techniciens.

Dans la section 3, à partir de l'hypothèse d'une action collective conditionnée par les organisations du travail et les règles d'allocation des tâches, nous analysons les capacités des deux groupes professionnels à se constituer en acteur collectif afin de réguler leurs emplois.

Section 1 La recherche d'une relation entre emplois supprimés, transferts de tâches et les modalités de l'organisation du travail

Dans les médias, audio-visuel et presse, les journalistes traitent l'information et les techniciens sont chargés de sa mise en forme et de la diffusion. Historiquement, dans la presse, les frontières entre ces deux fonctions sont délimitées par des organisations de métier, des identités professionnelles, des organisations syndicales bien distinctes. Avec l'avènement de l'informatique puis du numérique, ces délimitations sont remises en cause par les employeurs des groupes de presse, des radios et des télévisions ainsi que nous l'avons analysé dans le chapitre précédent. Les employeurs contestent aux métiers leurs prérogatives dans l'organisation du travail et arguent des nouvelles technologies ou du recentrage sur le métier pour obtenir paradoxalement plus de polyvalence et rationaliser la production.

Dans les entreprises étudiées, nous avons pu recenser les emplois de techniciens et de journalistes avant les opérations de réorganisation ou de restructuration et les comparer aux effectifs suivant la restructuration. Les emplois de journalistes sont aisément repérables car

leur qualification est celle de la convention collective nationale des journalistes, elle est identique dans toutes les entreprises. Pour les techniciens, nous avons fait le choix de prendre en compte tous les emplois de production des services techniques ou informatiques en excluant les catégories ouvriers, employés et cadres de direction.

Les emplois de techniciens plus impactés par les restructurations que ceux des journalistes

	Techniciens		Journalistes	
	Effectif ETP	ETP supprimés effectif et %	Effectif ETP	ETP supprimés effectif et %
M6 Rédaction nationale	22	-7 -30%	38	+6 +16%
Europe 1	82	-12 -15%	86	-2 -2%
RFI ¹	140	-18 -15%	350	+35 +10%
HFA	162	-26 -16%	488	-33 -7%
Total	406	-63 -15%	962	6 1%

Tableau 19 Variations des effectifs des emplois Techniciens et Journalistes en ETP²

Sur les quatre restructurations considérées, les emplois de techniciens reculent partout en moyenne d'un peu plus de 15%. Les emplois de journalistes restent stables en moyenne, dans tous les cas leurs suppressions sont moindres que celles des techniciens et ils progressent au contraire dans les cas d'entreprises de radio et de télévision³.

La rhétorique managériale du recentrage sur le métier est caractérisée dans les médias par la mise en avant des activités journalistiques aux dépens des activités qualifiées de support ou de mise en forme afin de permettre la suppression des emplois correspondants. La suppression d'emplois techniques repose sur le transfert de tâches techniques vers les journalistes, grâce à la redéfinition du process de production et non pas par la disparition des tâches et

¹ Source : Cour des Comptes, Rapport particulier, RFI, exercices 2000 à 2006, délibéré les 20 mars et 10 avril 2008

² Équivalent Temps Plein.

³ Nous avons constaté que la croissance des effectifs journalistiques était en grande partie due à la filière audio-visuelle, voir Figure 11 p. 137. Nous n'avons pas pris en compte la création d'emplois sur les sites Internet de ces entreprises, emplois d'informaticiens et de journalistes, qui constituent un nouveau territoire d'emploi pour ces deux groupes professionnels. Le cas d'Europe 1 et de Hachette montre que 16% des emplois techniciens sont supprimés dans les deux sociétés soumises à un même plan social (voir Les enjeux multiples des plans de sauvegarde de l'emploi chez HFA et Europe 1 p. 196), par contre 7% des emplois journalistes sont supprimés dans la presse magazine plus fragile alors qu'Europe 1 n'en perd que 2%.

activités correspondantes¹. Par exemple, chez HFA, le travail technique de correction de la couleur des photos est transféré sur les rédacteurs graphistes grâce au *workflow*² numérique des photos, les emplois spécialisés de correcteurs sont alors supprimés mais les tâches techniques demeurent, elles seront traitées sur le poste polyvalent du rédacteur graphiste qui a statut de journaliste. M6 réduit les emplois de monteurs vidéo tout en demandant aux journalistes de monter la plupart de leurs sujets en les équipant d'un poste de travail numérique polyvalent. À Radio France Internationale, le travail de montage des sons numériques est partagé entre journalistes et assistants, les techniciens conservant le mixage des sons. Le travail n'est pas plus productif³ avec les nouveaux postes de travail numériques, mais le transfert des tâches permet de réduire le nombre des emplois de techniciens sans transférer la totalité de leurs emplois vers des emplois journalistes⁴. Toutes choses égales par ailleurs, les volumes d'information produits restent sensiblement équivalents dans ces entreprises pour lesquelles la restructuration vise à des économies de coûts sur la masse salariale des salariés permanents.

Bien que les réorganisations considérées sur cette période de trois ans comportent des innovations technologiques, elles s'inscrivent principalement dans une généralisation des techniques de néo management⁵ et de flexibilisation. La rhétorique du recentrage sur le métier étant généralement invoquée pour augmenter la polyvalence d'une catégorie du

¹ Si un poste de travail numérique permet de faire du montage et du mixage par un journaliste et non plus par un technicien, il faut néanmoins continuer à réaliser ces tâches. Les automatisations qui ont permis d'importants gains de productivité dans l'industrie ont peu d'effets dans la production des services d'information généralement peu sensibles aux économies d'échelle. Leurs applications sont limitées car ils nécessitent à la fois de gros investissements pour des cycles de vie courts ainsi que des services de développement et de support informatiques spécialisés augmentant les coûts d'utilisation.

² Le workflow est la suite d'opérations de traitements numériques gérées par l'application nommée « chemin de fer électronique ». Cette application conçoit le travail de rédaction comme une suite d'opérations successives dans le temps, ce qui perturbe énormément les rédactions qui conservent l'habitude d'aller et retour tout au long de la mise au point d'un numéro.

³ Voir plus bas le paragraphe : p. 247 Est-ce la recherche de l'efficacité qui explique le transfert de tâches techniques vers les journalistes ?

⁴ L'exemple du reportage et du JRI (Journaliste Reporter d'Image) est souvent mis en avant pour illustrer les gains de productivité permis par le numérique. Le JRI fait la prise de vues, de son, l'éclairage et réalise l'interview seul alors qu'auparavant l'équipe de reportage comprenait en moyenne 3 personnes. Premièrement c'est moins la caméra numérique que la polyvalence du JRI qui permet un gain de productivité en reportage, deuxièmement l'essentiel du travail et des effectifs sont centralisés dans les rédactions où les systèmes numériques n'ont pas apporté de gains significatifs de productivité. Dans les rédactions, le gain de productivité provient principalement de la diminution de la masse salariale, obtenue par suppressions d'emploi et transfert des tâches en situation de sous-effectif. Le transfert de tâche est souvent complexe à cerner, il peut concerner plusieurs services internes à l'entreprise et également des services externes et des sous-traitants, les systèmes informatiques sont les outils de cette répartition.

⁵ Nous désignons sous cette appellation l'ensemble des techniques d'organisation comprenant l'organisation par process, la production au plus juste, la mise en place du team working et des équipes projet. Il faut ajouter à ces modalités d'organisation interne les différentes méthodes de contrôle du périmètre d'activité qui sont résumées dans le concept d'entreprise réseau.

personnel et supprimer des postes jugés trop spécialisés réduisant ainsi la granularité du travail en rendant les salariés plus aisément substituables.

En résumé, la rationalisation du travail des journalistes permet d'absorber une partie des tâches techniques de production et de réduire le nombre des emplois de techniciens. Nous allons examiner dans quelle mesure les organisations du travail et les régulations de l'allocation des tâches rendent possibles ce transfert des tâches d'un groupe professionnel à un autre.

Les modalités des règles d'allocation du travail selon Marsden

À partir de la théorie de la rationalité limitée de Simon (Simon, 1951) et celle des coûts de transaction de Coase (Coase, 1937) puis Williamson (Williamson, 1975), Marsden (Marsden, 1999) explique pourquoi selon lui le contrat de travail supplante progressivement le contrat marchand dans la formalisation d'un échange de travail. En résumé les employeurs y gagnent la flexibilité et la disponibilité du travail, les salariés bénéficient de la stabilité et de la continuité de leur activité et de sa rémunération, enfin il suffit aux deux parties de s'accorder sur une seule transaction alors qu'il aurait fallu de multiples négociations et une succession de contrats marchands pour parvenir au même résultat. Mais une telle relation est exposée à l'opportunisme des deux parties¹, le contrat de travail devra être encadré par un ensemble de règles définissant ce qui est acceptable pour les deux parties. Marsden recherche alors les principes d'organisation du travail et de regroupement des tâches satisfaisant au postulat d'efficacité de l'entreprise en lui donnant la flexibilité nécessaire tout en limitant les opportunités. Pour que ces règles puissent s'appliquer tout au long de la relation d'emploi, il postule l'existence de deux contraintes suffisantes et nécessaires, celle d'applicabilité de la règle par les acteurs (1) et celle d'efficacité dans la production (2).

Afin que les règles d'affectation du travail soient applicables et limitent effectivement les opportunités du management et des salariés, elles doivent clarifier les obligations des uns et des autres d'une manière simple et être connues de tous. En outre, comme le dit Marsden,

¹ L'employeur peut être tenté d'ajouter des tâches ou d'intensifier le travail car il sait que le salarié aura une certaine difficulté à retrouver un emploi équivalent. Alternativement, le salarié peut choisir les tâches les plus satisfaisantes pour lui et refuser les autres. Il faut donc définir l'emploi mais pas trop pour que la relation salariale reste flexible et conserve un intérêt par rapport à la transaction marchande pour les deux parties. Dans l'analyse juridique, cette indétermination est nommée l'incomplétude du contrat de travail. Sans limitation de l'autorité managériale, le travailleur n'a pas intérêt à devenir salarié, le travail indépendant et le contrat marchand sont alors plus avantageux.

il ne suffit pas d'allouer le travail « selon la couleur des yeux », il faut également que ces règles soient efficaces pour la production en alignant les compétences des salariés et la demande de travail des employeurs. Ce processus d'ajustement augmente l'intérêt de la relation d'emploi par la mise en cohérence des systèmes de formation et de classification des emplois (Marsden, 2002, p. 6).

(1) Deux approches sont possibles pour satisfaire la contrainte d'applicabilité, soit par les tâches soit par les fonctions et procédures. La première est centrée sur les tâches individuelles et mobilise des repères concrets et facilement contrôlables, comme les outils du métier ou les postes de travail, la seconde considère les tâches d'une façon plus abstraite en rapport avec leur fonction dans l'entreprise ou avec des procédures de formation. Les principes plus abstraits rendent le contrôle plus difficile mais permettent une plus grande flexibilité de l'organisation du travail, ils supposent un niveau élevé de coopération dans l'entreprise entre le management et les salariés. Dans les entreprises des médias, l'approche par les tâches correspond aux outils du technicien comme la caméra ou le son, le poste de montage. L'approche par les fonctions peut être illustrée par les rédactions ou les régies de diffusion où un ensemble de salariés réalisent une fonction dans sa totalité : un numéro du journal ou la diffusion d'un ensemble de chaînes de télévision¹ en répartissant les tâches selon les fonctions et les rangs des membres de l'équipe rédactionnelle.

(2) Pour satisfaire à la contrainte d'efficacité, le travail doit être divisé et coordonné de manière à éviter les chevauchements, les doublons ou les manques, deux approches de la définition du travail sont possibles soit par la production soit par la formation. La première correspond à l'adaptation des compétences aux exigences de l'organisation technique de la production², la seconde procède à l'inverse au regroupement des tâches en fonction des compétences apportées par les salariés, des formations suivies ou des domaines cognitifs. La première repose sur la formation en cours d'emploi et la seconde sur des dispositifs de formation et de qualification externes à l'entreprise dont le coût est mutualisé entre les firmes.

Dans les entreprises des médias les approches par la production sont présentes dans les processus de production de l'information comme les quotidiens ou les chaînes d'information

¹ Ces exemples seront détaillés plus bas.

² Selon l'expression « Mould men to jobs, not jobs to men » Piore M. J. (1968) *The impact of the labor market on the design and selection of productive techniques within the manufacturing plant*. Quarterly Journal of Economics, 82:4, pp. 602-620, Nov. cité par Marsden (Marsden, 1998)

en continu, l'approche par la formation correspondant soit à des emplois normés comme ceux du cinéma ou à des domaines cognitifs, des spécialités par exemple le juridique ou le jardinage¹. Le tableau ci-dessous présente les quatre règles d'allocation du travail résultant du croisement des deux modalités de chaque contrainte².

Les quatre règles d'affectation du travail postulées par Marsden

		Contrainte d'efficacité	
		Demande de travail identifiée selon :	
		<i>la production</i>	<i>la formation</i>
Contrainte d'applicabilité	<i>Centrée sur la tâche</i>	(1) Règle du poste de travail (complémentarité des tâches).	(2) Règles des outils du métier, des territoires professionnels.
	<i>Centrée sur la fonction ou la procédure</i>	(3) Règles des fonctions et des rangs.	(4) Règles et procédures de formation/qualification.

Tableau 20 Les quatre règles d'affectation du travail Source : Marsden 1999

La première case (1) correspond au regroupement dans un poste de travail de tâches identifiées, d'autres postes le complètent en amont et en aval du processus de production, chaque salarié est affecté à un seul poste sur lequel sa performance est évaluée, la coordination est assurée par la conception des postes eux-mêmes, l'organisation taylorienne mobilise cette règle que l'on trouve généralement dans les emplois en France.

La case située à droite (2), les outils du métier ou territoires professionnels partagent une caractéristique commune avec la précédente, il s'agit de l'identification d'un certain nombre de tâches avec un type de salarié particulier. Toutefois, basée sur l'approche par la formation, les tâches sont regroupées pour utiliser le plus efficacement possibles les compé-

¹ Prenons quelques exemples : dans la direction juridique, la formation détermine l'emploi et le métier, les emplois sont définis selon les spécialités du droit enseigné, un journaliste peut être spécialiste du jardinage et collaborer à plusieurs titres dans ce domaine. La règle des compétences et des rangs s'applique dans les rédactions pour les journalistes, la règle des postes peut se trouver à la comptabilité, la règle des outils s'applique à des emplois normés comme caméraman ou preneur de son en plateau.

² Mintzberg (Mintzberg, 1982) a dégagé à partir des travaux de March et Simon, cinq types de coordination dans l'entreprise, l'ajustement mutuel, la supervision directe, la standardisation des procédés, la standardisation des produits et celle des qualifications. Bien que les conclusions des deux auteurs semblent proches, elles diffèrent notamment sur le principe de l'extension et de l'exclusivité. Pour Mintzberg, les règles d'organisation peuvent tout à fait être hybrides et n'ont pas de portée au-delà de l'organisation, elles évoluent avec elle. Au contraire, les règles postulées par Marsden sont exclusives dans l'entreprise et s'étendent au niveau sociétal par les deux mécanismes de l'imitation et des conventions collectives.

tences des salariés. Les outils du métier constituent une règle très simple et efficace d'identification des tâches relevant d'une profession particulière et de limiter leur extension. Par leur simplicité, ces deux premières règles facilitent l'identification d'une transgression de la règle par l'autre partie.

La case (3) située en dessous dans l'approche selon la production est illustrée par l'organisation fonctionnelle où l'entreprise affecte des salariés à une certaine fonction. Puisqu'il est rare qu'une seule personne ait toutes les compétences nécessaires à celle-ci, il est logique d'affecter l'ensemble des tâches concernées à un groupe de salariés. L'accent est donc mis sur l'organisation sociale du groupe et des règles internes, les rangs, pour distribuer le travail entre ses différents membres, l'affectation est donc indirecte et les contours des emplois plus flexibles. La stabilité de la relation d'emploi dépendra de l'équilibre des règles internes du groupe, notamment de la stabilité du processus de reconnaissance interne du rang ou des compétences. La progression dans les rangs et leur reconnaissance par le management donnent aux salariés une indication sur leurs futures trajectoires professionnelles, les salariés les plus expérimentés prennent en charge les tâches les plus complexes et la formation des juniors en situation de travail.

Dans la règle (4) de la qualification, le regroupement des compétences correspond à des qualifications, l'affectation des tâches est réalisée sur la base des compétences reconnues au salarié mais à la différence de la précédente, le principe de reconnaissance repose sur le système de formation professionnelle. La qualification doit être reconnue par tous les acteurs, comme celles qui exigent le passage par des procédures de formation du type apprentissage ou stages ou encore les diplômes professionnels. Tout comme l'organisation fonctionnelle, celle-ci ne porte pas sur des tâches individuelles, mais plutôt sur la capacité de réaliser certains types de travail ou de résoudre ou de diagnostiquer certains types de problèmes techniques. Ces deux dernière règles assurent une répartition des tâches bien plus flexible que ceux de l'identification des tâches par les outils ou la matière travaillée mais exigent une coopération de la part du management car il n'existe pas de filet de sécurité comparable à celui procuré par une définition simple et claire des tâches de l'approche par les tâches (règles 1 et 2). Ces quatre règles ne sont pas équivalentes du point de vue du contrôle des opportunités et de la flexibilité, plus les allocations du travail sont flexibles et moins les opportunités sont contrôlables par les parties.

Les indicateurs des règles d'allocation du travail des techniciens et journalistes

Nous poursuivons l'analyse des transferts de tâches entre journalistes et techniciens en recherchant dans les quatre entreprises étudiées quelles sont les règles appliquées selon les groupes professionnels. Nous mobilisons la grille des indicateurs proposés par Marsden (Marsden, 1999, pp. 119,128) initialement conçus dans le cadre de l'analyse sociétale pour les adapter aux cas d'entreprises. L'encadré ci-dessous présente les indicateurs de manière synthétique, le tableau p. 233 présente le résultat de l'analyse dans le cas du groupe professionnel des techniciens, celui de la p. 237 correspond au groupe des journalistes.

Indicateurs des approches et orientations dans la conception de l'organisation du travail

1) Quelle approche est mise en œuvre dans l'entreprise étudiée : selon les exigences techniques de production ou selon les compétences et les formations ?

Les emplois peuvent être conçus en fonction des formations disponibles, comme les comptables, juristes, les cameramen ou bien envisagés du seul point de vue du processus de production et des technologies utilisées, le chemin de fer électronique, le conducteur d'antenne. C'est l'indicateur principal entre les deux approches par la production ou la formation.

La transférabilité des compétences entre firmes est un second indicateur. Dans l'approche par la formation, il est capital d'organiser une coopération inter firmes qui est évitée au contraire dans l'approche par la production.

La rémunération de l'expérience, souvent associée à la mobilité interne et une forme de polyvalence est caractéristique de l'approche par la production. La classification des emplois et la grille de rémunération traduisent l'existence d'un marché interne spécifique à l'entreprise ou bien d'un marché du travail dépassant l'entreprise et définissant des normes de rémunération applicables à tous.

2) Quelle orientation est mise en œuvre : par les tâches ou par les fonctions ?

Le contrôle de la performance est le premier indicateur, dans l'orientation par la tâche chaque salarié est responsable d'un poste. Dans le cas de l'orientation par fonction, la responsabilité et le contrôle de la performance s'exercent au niveau du groupe étant donné la rotation des emplois et la répartition des tâches collectives. La rigidité ou la flexibilité du processus de production, la spécialisation opérationnelle, la segmentation plus ou moins fine des missions et des activités témoignent d'une organisation par les tâches. Le type de segmentation hiérarchique est un indicateur de l'approche par les tâches ou les fonctions. Le management intermédiaire a une charge de coordination entre activités dans l'approche par les tâches qui est assurée directement par les salariés dans le cas de l'approche par fonction.

Enfin les formes de flexibilité fonctionnelle sont un dernier indicateur de l'approche par les tâches ou les fonctions. Les règles des tâches apportent une flexibilité fonctionnelle limitée comme le montrent la résolution des problèmes et la gestion des incertitudes. Par exemple, l'existence de polyvalents indique une orientation par les tâches, s'il faut en effet pallier des absences. Dans la distribution par les fonctions, la répartition peut être assurée par le groupe des salariés.

Encadré 8 : Les indicateurs des règles d'allocation des tâches d'après Marsden (op.cit.)

Techniciens	Approche par la production ou la formation					Orientation par les tâches ou par la fonction			
	Définition des emplois	Transférabilité compétences	Rémunération expérience	Classification	Enveloppe des rémunérations	Contrôle des performances	Rigidité workflow	Type de Spécialisation	Segmentation hiérarchie
M6	par le poste ou l'outil : monteur, chef d'antenne	Oui	Faible	Selon des types de postes : technicien son	Entreprise	Par emploi	forte	Forte par systèmes techniques	Oui, par domaines techniques et par activités
Europe 1	Par le poste ou l'outil : technicien studio.	Faible	Oui individuelle	Selon des postes : preneur de son	Entreprise	Par emploi	Forte	Par outils	Oui, par domaines techniques et par activités
RFI	Par le poste	Faible	Oui automatique	Selon des filières et des rangs : technicien B15	Audio-visuel public	Par emploi	Forte	Forte par systèmes techniques	Forte, par domaines techniques et par activités
Hachette	Par le poste et la formation	Faible	Oui individuelle	Selon des postes et des rangs	Entreprise et minima branche	Par emploi	Moyenne	Forte par domaines techniques	Forte par domaines

Tableau 21 Techniciens Indicateurs de conception de l'organisation du travail

Une pluralité des règles d'allocation du travail pour les techniciens

L'étude des indicateurs confirme l'orientation par les tâches pour les emplois de techniciens des quatre entreprises. Mais les deux approches de la contrainte d'efficacité, par la production et la formation, sont utilisées simultanément dans la même entreprise, à M6, Europe 1 et Hachette. Deux types de règles d'affectation du travail coexistent pour les techniciens, soit celle par le poste regroupant un ensemble de tâches soit celle par les outils (la caméra, le mélangeur image ou son, etc...). Les indicateurs mettent en évidence une segmentation des emplois des techniciens correspondant à ces deux organisations du travail bien différentes.

Caractéristiques des emplois fondés sur les règles du poste

Les techniciens chargés de l'exploitation des systèmes techniques et de leur maintenance travaillent sur des postes définis par leur hiérarchie. Leur temps de travail est généralement fixé à l'avance par des rotations et des plannings, ils occupent ces postes pendant une durée précise et contrôlée. Les postes correspondent à des regroupements des tâches propres à l'entreprise¹ et à la technologie utilisée à ce moment. Les techniciens sont susceptibles de connaître d'autres postes selon les besoins et les réorganisations, elles-mêmes liées à des changements technologiques majeurs. Sur la durée de leur carrière, ils connaissent une succession de postes différents.

Les services techniques sont généralement organisés selon deux filières, celle de la production, que nous verrons dans le paragraphe suivant et celle de l'exploitation et de la maintenance. Les services d'exploitation et de maintenance regroupent les techniciens chargés de gérer et d'exploiter les systèmes de diffusion, de tenir les systèmes en état, d'apporter un support technique aux utilisateurs. Les emplois de ces techniciens changent au cours des mutations technologiques, ils sont donc à la fois dépendants des technologies utilisées et des organisations du travail mises en place par leur encadrement, la hiérarchie assurant la coordination entre les spécialités et les services. Les postes sont hiérarchisés² et leur classification détermine celle du salarié qui les occupe. Les statuts d'emploi sont très largement

¹ Exemple à M6 : Opérateur de contrôle des supports, Gestionnaire de supports, Technicien magnéto, Rédacteur de conduite 1^{er} échelon, Technicien de contrôle des supports 1^{er} échelon, Rédacteur de conduite 2^{ème} échelon, Technicien contrôle supports 2^{ème} échelon, Technicien Betacart, Technicien vidéo, Technicien maintenance, Technicien supérieur d'exploitation, Régisseur final. Les emplois sont classés du coefficient 100 pour l'opérateur de contrôle au coefficient 168 correspondant au régisseur final.

² Exemples de hiérarchie des postes : technicien de diffusion, chef d'antenne ou technicien de studio et chef de fabrication. Dans le service public, une grille de B8 à B17 hiérarchise les postes et les rémunérations des techniciens.

les contrats à durée indéterminée, peu de statuts précaires occupent ces emplois, sauf en cas de remplacement des absences. Après une formation généralement de technicien supérieur¹, les techniciens font de la maîtrise et de l'adaptation à de nouvelles techniques le cœur de leur métier, leur carrière se déroule le long d'une échelle de postes hiérarchisés jusqu'aux spécialités de la maintenance ou l'encadrement d'une équipe technique. Dans la règle par le poste, le contenu du poste et ses frontières même s'ils ne sont pas décrits en détail ou normés, font l'objet d'une représentation partagée collectivement dans les interactions avec les collègues des postes similaires ou adjacents, la règle par poste est facilement mobilisée et applicable par l'ensemble des techniciens travaillant sur un même process.

Caractéristiques des emplois fondés sur la règle des outils

Le deuxième type d'emploi des techniciens mobilise la règle d'allocation par les outils ou les territoires d'emploi. Dans la presse, il s'agissait du plomb pour les typographes, du marbre pour les composeurs puis de la maquette ; en radio ou en télévision, cette règle concerne les emplois de caméraman, de monteur, de réalisateur image ou son. Ces techniciens travaillent aux côtés des journalistes dans la mise en forme des pages ou des programmes d'information, en studio, en régie ou dans la rédaction. Ils ont été formés sur des outils du métier non spécifiques à l'entreprise comme la caméra, le système de montage ou les logiciels PAO et l'organisation du travail s'inspire de l'organisation implicite qu'ils ont apprise à l'école, une division du travail normée selon les outils qu'ils s'attendent à reproduire dans les entreprises en tant que routine professionnelle.

Les emplois et les métiers de ce type sont normés en référence aux métiers du cinéma ou de l'imprimerie, ils se caractérisent par l'existence de formations interentreprises et d'un marché professionnel² du travail³. Les entreprises ont intérêt à définir leurs emplois selon ces normes pour deux types de raison : elles correspondent à des organisations du travail éprouvées et à des compétences disponibles sur le marché du travail et de cette manière elles assurent une flexibilité externe. La règle d'affectation selon les outils coexiste avec la règle d'affectation par poste des techniciens d'exploitation vus ci-dessus. Cette hétérogénéité des règles est typique des grandes entreprises du secteur, elles ont pu les transcrire dans

¹ Les techniciens sont embauchés généralement à bac+2, voir le paragraphe p. 322 ci-dessous.

² Nous développons la conception de marché professionnel du travail selon Marsden plus bas.

³ Exemples de métiers normés dans le cinéma : opérateur prise de vue, opérateur prise de son, chef électricien, monteur négatif ; dans l'imprimerie : typographe, photocomposeur, correcteur.

des accords d'entreprise ou des accords de branche segmentés par groupe professionnel¹ selon le type de règle.

Au contraire, la règle par les outils dépend d'institutions de branche, la qualification, la formation sont activement négociés à ce niveau afin de mutualiser et de stabiliser le marché professionnel du travail interne à la branche. Grâce à l'encadrement de ses institutions, la règle d'affectation par les outils est certainement la plus simple à appliquer et la plus facile à faire respecter par les parties, elle limite efficacement l'extension des tâches et stabilise les attentes réciproques.

La division flexible du travail journalistique

Le tableau suivant analyse selon les indicateurs les règles d'affectation du travail en vigueur pour les journalistes dans les quatre entreprises étudiées.

¹ Les conventions collectives de la presse sont segmentées : journalistes, cadres techniques, cadres administratifs, employés administratifs, ouvriers. Dans l'audio-visuel, les récents accords de branche signés entre 2005 et 2007 ne concernent pas les grandes entreprises du secteur et leurs techniciens permanents.

Journalistes	Approche par la production ou la formation					Orientation par les tâches ou par la fonction			
	Définition des emplois	Transférabilité compétences	Rémunération expérience	Classification	Enveloppe des rémunérations	Contrôle des performances	Rigidité workflow	Type de Spécialisation	Segmentation hiérarchie
M6	Par les fonctions à assurer	Faible	Faible	Selon la fonction et le rang.	Entreprise et minima branche	Par rédaction	Forte, enchaînement éditions	Par domaine cognitif	Double, Par domaines et fonctionnelle ¹ .
Europe 1	Par les fonctions à assurer	Moyenne, selon les domaines.	Oui individuelle	Selon la fonction et le rang.	Entreprise et minima branche	Par Services	Forte enchaînement éditions	Par domaine cognitif	Par domaines, chefs de service et rédaction chef.
RFI	Par les produits à diffuser	Faible, spécialisées langues.	Oui Automatique	Selon la fonction et le rang.	Entreprise et Branche	Par rédaction	Faible	Par domaine cognitif	Faible, par rédaction
Hachette	Par les fonctions et les produits.	Moyenne, selon les domaines.	Oui individuelle	Selon la fonction et le rang.	Entreprise et minima Branche	Par rédaction et services	Faible	Par fonction ou produit	Double, par domaines et fonctionnelle

Tableau 22 Règles d'affectation du travail dans le cas des journalistes

¹ Le management externe à la rédaction n'a dans les entreprises étudiées que très peu d'informations sur la manière dont s'organise le travail, les horaires, les compétences mises en œuvre, la rédaction en tant que processus de base de la production de l'information reste une boîte noire pour l'entreprise. Dans les cas où la segmentation hiérarchique est double, elle indique l'ajout d'une hiérarchie gestionnaire à une hiérarchie professionnelle (chefs de service et rédacteur en chef) qui conserve généralement le contrôle des opérations de production et des emplois.

L'organisation du travail des journalistes est centrée sur la fonction. La production des informations, d'un numéro, d'une page ou d'une émission complète est affectée globalement à la rédaction ou au service puis répartie dans la rédaction selon une procédure interne au groupe de travail. La performance est jugée au niveau de la rédaction ou du service, si un article ou un sujet sont jugés bons ou mauvais lors de la conférence de rédaction, ils le sont au regard de l'ensemble du numéro ou de l'émission dont le succès repose sur la cohérence et la bonne coordination de la rédaction ou du service.

La définition des emplois et la répartition collective du travail reposent sur l'approche par la production. Selon le produit à réaliser, les emplois et les tâches sont définis et répartis au sein de la rédaction, enquêtes, desk, économie, mise en page, etc... Les emplois ne sont pas conçus selon les formations des journalistes mais selon les besoins de production et de coordination hiérarchique. Au croisement des deux contraintes, la règle d'allocation est définie selon les fonctions et les rangs. La division du travail s'opère par une double hiérarchisation¹, celle des domaines ou spécialités et celle de l'expérience du journaliste reconnue par ses pairs. Les domaines cognitifs et les spécialités sont plus ou moins prestigieux² à l'intérieur de la rédaction, un jeune journaliste fait d'abord des « infos génés³ » puis peut progresser vers son domaine de prédilection. Le principe du rang⁴ permet de définir la responsabilité de chaque salarié pour la fonction à réaliser, par exemple le reporter et le grand reporter sont tous deux chargés d'enquêtes à l'extérieur, le reporter est chargé d'investiguer un sujet déterminé par le rédacteur en chef, le grand reporter est un journaliste reconnu plus expérimenté, il choisit et traite en totalité ses sujets et les propose à la rédaction.

La progression dans les rangs d'un journaliste est le reflet de l'appréciation de ses collègues et de sa hiérarchie professionnelle, elle est jouée dans les interactions quotidiennes de la rédaction notamment lors de la dernière conférence quotidienne de rédaction⁵ et lors des

¹ Nous développons les processus de hiérarchisation en relation à l'État dans le chapitre 6.

² Économie, politique, infos générales, sport, cette hiérarchie varie selon la spécialité de la rédaction, mais il existe toujours des services plus valorisés et plus demandés que d'autres.

³ Informations générales ou plus prosaïquement, les faits divers.

⁴ Exemple de la hiérarchie des qualifications au desk d'Europe 1, présentateur, chroniqueur, éditorialiste, chef d'édition, rédacteur en chef.

⁵ La conférence de bouclage ou celle tenue après la diffusion du dernier journal vise à faire le bilan de ce qui a marché ou non. Le rédacteur en chef évalue les produits et commente la performance de chacun devant ses collègues, les rangs sont lus et affichés par les commentaires, les réactions, les silences.

remplacements de journalistes titulaires¹. La régulation des tensions et des individualités est réalisée par le regard collectif sur la qualité du produit, une forte hiérarchie professionnelle et la référence à la déontologie professionnelle² qui assurent la cohésion sociale du groupe des journalistes de la rédaction, elle est un élément indispensable de la régulation par l'allocation indirecte des tâches.

La carrière journalistique se déroule à la fois selon les rangs dans le service et selon les rangs des services eux-mêmes au fil des expériences accumulées. Pour les journalistes, la perspective d'accumuler les compétences permettra de progresser dans les rangs et le déroulement d'une trajectoire professionnelle ascendante. Le nouvel entrant est disposé à prendre en charge un travail peu intéressant car il sait qu'à terme, cela lui donnera la possibilité de progresser dans les rangs, l'ancien de son côté n'hésite pas à lui transmettre les routines du métier, les savoir être professionnels, le respect de l'expérience qui démontrent au junior la validité de l'engagement à long terme. Le débutant est encouragé à étendre ses compétences et à accepter de nouvelles tâches dans la mesure où il peut espérer en retour progresser dans les rangs.

Pour l'employeur et les salariés, l'engagement à long terme est une garantie de coopération et de limitation des opportunistes, un échange social sans terme défini. La coopération est fondée sur l'adhésion à la ligne éditoriale et s'exerce dans un cadre normatif conséquent, le statut de journaliste³, la clause de conscience et de cession, la convention collective constituent des barrières au licenciement en garantissant des indemnités particulièrement favorables aux journalistes en regard du droit du travail⁴. Ces droits sont une condition de stabilisation à long terme de la relation d'emploi et de la pérennité du système des rangs. Les cadres intermédiaires de la rédaction, eux-mêmes journalistes, jouent un rôle clef dans la limitation de l'extension des tâches à laquelle l'affectation indirecte est particulièrement

¹ Les remplacements lors des congés d'un titulaire par un de ses collègues permettent de tester le junior dans le rang suivant et d'évaluer l'accord ou la réprobation des confrères de la rédaction. Un journaliste produisant en moyenne 150 jours par an, les occasions d'échanges sont nombreuses lors des remplacements.

² Voir Charte de Munich en page 516 qui constitue la référence actuelle des journalistes, elle n'est cependant pas référencée dans les accords collectifs, ce qui constitue une très ancienne revendication du SNJ.

³ La loi Guernut-Brachard institue la relation d'emploi spécifique des journalistes, la clause de conscience, les indemnités de licenciement, la clause de cession, les salaires minima sont fixés par ce texte fondateur du groupe professionnel (voir chapitre 6).

⁴ La clause de conscience L7112-5, permet la rupture du contrat de travail à l'initiative du journaliste et prévoit des indemnités de rupture au moins égales à 1 mois par année de présence. La commission arbitrale L7112-4 fixe paritairement les indemnités de licenciement lorsque l'ancienneté du journaliste excède 15 années.

vulnérable¹, ils doivent garantir sa juste répartition et son niveau en adéquation avec les effectifs de la rédaction au risque de perdre la cohésion du collectif de la rédaction et de remettre en cause la régulation de l'allocation des tâches par les fonctions et les rangs.

De l'analyse qui précède, nous pouvons conclure que l'organisation du travail des journalistes est centrée sur les fonctions et la demande de travail fondée sur l'approche par la production. L'affectation du travail est indirecte, la charge de production est d'abord affectée à la rédaction qui elle-même définit et répartit le travail sur les services et les journalistes selon leurs compétences et leur rang. Les règles qui s'appliquent sont celles des domaines de compétence et des rangs liés à l'expérience². La flexibilité de l'affectation indirecte permet de répondre aux contingences dues au suivi de l'actualité, la relation d'emploi est stabilisée à long terme par le système des rangs et les conventions.

L'unité de production et d'institutionnalisation de la règle : la rédaction

La répartition du travail se réalise au cœur de la rédaction tout simplement parce que le numéro à paraître où l'édition du bulletin se complètent et se structurent au fur et à mesure selon les contacts pris, les budgets, les opportunités. Les choix se restreignent ainsi jusqu'au bouclage et la répartition des sujets et du travail restent constamment soumises à la contingence et aux ressources disponibles³. La structure de la rédaction procède de la répartition du travail afin d'éviter les chevauchements, les doublons et les manques, elle est organisée en services hiérarchisés (économie, politique, etc...) ou fonctions (desk, secrétariat de rédaction, mise en page, etc...), la plus petite avec deux ou trois journaliste fonctionne avec la même règle d'allocation du travail selon les fonctions et les rangs.

La règle d'affectation du travail par les fonctions et les rangs a en elle-même une forte capacité intégratrice dans la rédaction et dans la profession. La relation d'emploi est d'abord

¹ Comme nous l'avons vu plus haut, le management peut tenter d'augmenter globalement les charges de travail sur la rédaction sans les affecter en particulier.

² Le rôle du diplôme est secondaire, il contribue à la progression dans les rangs. Plus le diplôme initial est d'un niveau élevé, plus la progression dans les rangs est facilitée, la détention d'un capital de culture générale est souvent décisive dans le champ journalistique.

³ Le canevas d'un numéro se dessine ainsi par propositions successives, abandons, selon les disponibilités des différents rédacteurs, photographes et auteurs qui pourraient être sollicités. Ce processus implique l'éditeur, le rédacteur en chef, le directeur artistique, des journalistes, des pigistes, et également des responsables des ventes ou du marketing, par conséquent, la répartition exacte des responsabilités et des tâches dans chaque rédaction ne peut être que le fruit d'une régulation autonome et endogène.

une interaction entre journaliste confirmé, débutant, pigiste ou stagiaire, elle débute par la commande d'un article ou une proposition de sujet. Le travail étant réparti sur les professionnels présents, la décision de faire appel à un pigiste est prise par ce collectif, validée par le rédacteur en chef et l'entrée dans la profession dépend quasi exclusivement des pairs (voir *Rédactions de HFA* p. 205).

La rédaction est le collectif où les interactions produisent et reproduisent les règles d'allocation du travail, elle est reconnue par la loi¹ et la convention. L'organisation du travail de la rédaction est traduite dans les conventions d'entreprise ou de branche qui transposent les fonctions et les rangs dans les grilles de rémunérations². La convention collective nationale des journalistes s'applique à tous les journalistes quel que soit leur statut d'emploi, CDI ou pigistes ce qui explique l'uniformité des systèmes de classification et quelle que soit l'activité ou l'entreprise, elle constitue un socle de règles pour tous.

La diffusion et l'extension de ces règles propres au groupe professionnel sont assurées par deux types d'acteurs, une représentation professionnelle à la fois dans les rédactions avec les Sociétés de Journalistes et jusqu'au niveau parlementaire³, ainsi que par les organisations syndicales de métier comme le SNJ présentes dans les entreprises et la branche conventionnelle du journalisme.

¹ La définition du métier journaliste et des collaborateurs de la rédaction est inscrite dans la loi, Article L7111-4 : « - Sont assimilés aux journalistes professionnels les collaborateurs directs de la rédaction, rédacteurs-traducteurs, sténographes-rédacteurs, rédacteurs-réviseurs, reporters-dessinateurs, reporters-photographes, à l'exclusion des agents de publicité et de tous ceux qui n'apportent, à un titre quelconque, qu'une collaboration occasionnelle ». Le collectif de travail est nommé rédaction et ses membres sont énumérés ainsi que les exclusions.

² IDCC 1480, Convention collective nationale des journalistes. La convention collective des journalistes qui ne comportait pas initialement de classification a été complétée au fil des ans par de nombreuses annexes de grilles de qualifications (voir par exemple la

A6 Grille de classification journalistes en annexe p. 526) actualisant les rangs et la hiérarchie des médias.

³ La genèse du statut professionnel fait intervenir en 1935 des députés journalistes, aujourd'hui les journalistes sont toujours représentés dans l'hémicycle. Les journalistes, comme à leurs débuts, sont également organisés dans des associations spécialisées dans un domaine particulier, l'économie, la politique ou le social.

Hybridation des règles observables

Après avoir mis l'accent sur les modes de régulations différenciés entre journalistes et techniciens et les régularités observables dans les régulations, il nous faut aborder les hybridations voire la confusion des régulations dans ces deux groupes professionnels.

Si chez les journalistes la règle par la fonction et le rang semble bien établie, certains emplois de journalistes encadrants ou techniques se rapprochent de l'orientation par les tâches. Dans le cas de HFA, plusieurs évolutions remettent en cause la règle d'allocation par les fonctions et les rangs dans la rédaction, la première résulte des transformations d'emploi liées aux équipements numériques ainsi que des négociations sur les mobilités internes. Les tâches techniques transférées au sein de la rédaction ont été en grande partie affectées selon la règle du poste à des anciens techniciens devenus graphistes ou secrétaire de rédaction auxquels a été reconnu le statut de journaliste. La seconde résulte du choix du management d'installer une hiérarchie intermédiaire qui n'ait plus guère d'attaches avec le groupe professionnel des journalistes. Issus de formation de management ou jeune diplômés journalistes, les nouveaux cadres de la rédaction sont sélectionnés pour leur loyauté et leur aptitude au management, leur carrière se déroule en contact avec le management du groupe de presse et ne doit rien au système des rangs. Le système des rangs n'est alors plus sous contrôle des journalistes mais du management. La politique de rémunération écarte les progressions à l'ancienneté menant aux postes de cadres pour leur préférer des augmentations hors barèmes décorrélées des progressions dans les rangs.¹

Chez les techniciens, comme nous l'avons observé dans le cas de CJI, les techniciens sont parvenus à une organisation par fonctions que le management tente de remplacer par une organisation par postes. Ces situations de conflit de régulation sont sources de perte de repères professionnels et perturbantes pour les salariés qui s'opposent entre eux sur les délimitations entre les tâches et surtout sur leurs responsabilités respectives en cas d'oubli d'une tâche ou de doublon.

¹ Voir ACP HFA en annexe page 525, Figure 33

Conclusion section 1 : Journalistes et techniciens relèvent de règles d'allocation du travail distinctes

Les règles d'allocation du travail constatées sont différentes selon les groupes professionnels. Les journalistes relèvent de la règle d'allocation selon les fonctions et les rangs. La relation d'emploi est stabilisée par les rangs dans l'espace de la rédaction et par les conventions dans l'espace professionnel inter-entreprises. La relation d'emploi est à la fois stable et flexible. L'allocation en deux étapes du travail au groupe de travail de la rédaction puis aux journalistes présents dans la rédaction garantit une souplesse numérique et fonctionnelle. Cette flexibilité est assurée à long terme par le système des rangs et l'intérêt pour les journalistes d'acquérir de nouvelles compétences. La représentation des journalistes est forte dans les rédactions avec une double représentation, faible dans les IRP des entreprises mais forte au niveau de la branche professionnelle et dans les institutions étatiques.

L'orientation par les tâches caractérise le groupe des techniciens selon les deux approches de la production et de la formation. Par conséquent deux types de régulation de la division du travail s'appliquent dans ce groupe, la première est fondée sur la règle du poste, la seconde repose sur l'identification des outils et des territoires d'emploi. Ces deux types de règles correspondant à deux modalités différentes de la relation d'emploi et de sa conduite. La première repose sur des qualifications définies et valides sur le périmètre de l'entreprise, la relation d'emploi est stable dans la mesure où les process et les techniques employés le sont aussi, la représentation des techniciens est forte au niveau entreprise mais en l'absence d'accords de branche, la relation d'emploi n'est pas encadrée au niveau sectoriel et les perspectives de trajectoires professionnelles inter entreprise sont rares. La seconde repose sur une codification des métiers externe aux entreprises, l'encadrement par des institutions mutualisées stabilise la relation d'emploi sur un marché professionnel interne à la branche, la représentation des techniciens n'existe pas dans les entreprises mais au niveau de la branche professionnelle.

Le tableau ci-dessous montre la correspondance entre les règles d'allocation du travail et les modalités des relations d'emploi. L'organisation du travail centrée sur les tâches correspond aux deux types de relation d'emploi des techniciens : permanents polyvalents et techniciens intermittents. L'organisation par les fonctions correspond aux deux modalités de la relation d'emploi des journalistes : permanents des rédactions et pigistes.

Organisation du travail	<i>selon la production</i>	<i>selon la formation</i>
<i>Centrée sur les tâches</i>	Techniciens : règle du poste, relation d'emploi stable, pas de reconnaissance inter firme de la qualification. Conduite de la relation d'emploi : entreprise et IRP entreprises.	Techniciens : règles des outils, relation d'emploi normées, qualifications construites et reconnues en dehors des entreprises. Flexibilité externe : intermittents. Conduite de la relation d'emploi : branche professionnelle.
<i>Centrée sur la fonction</i>	Journalistes : règle des compétences/rangs, relation d'emploi stable et flexibilité interne. Conduite de la relation d'emploi : rédaction et branche professionnelle.	Journalistes pigistes et consultants : relation d'emploi instable fondée sur la reconnaissance d'un corpus de savoirs. Conduite de la relation d'emploi : auto-emploi, pas de représentation.

Tableau 23 Typologie des relations d'emploi dans les deux groupes professionnels selon les deux contraintes d'après : Marsden 1999

Section 2 Les suppressions d'emploi expliquées selon les règles d'allocation du travail

Facilité des transferts des tâches et types d'organisation du travail

Les restructurations dans les entreprises étudiées dans la section 1 se sont traduites par la suppression d'emplois de techniciens, une stabilisation ou un accroissement des emplois journalistes. Bien qu'un certain nombre de tâches techniques aient été transférées vers les emplois de journalistes, les suppressions d'emplois techniques n'ont pas été compensées par des créations équivalentes d'emplois journalistes.

Les modalités de l'allocation du travail ne sont certainement pas le seul facteur explicatif du transfert des tâches techniques vers les journalistes mais elles sont décisives dans les arbitrages lors des restructurations.

1. Les journalistes acceptent l'extension à de nouvelles tâches.
2. Les suppressions d'emplois de journalistes présentent des coûts élevés.
3. Les réorganisations de postes techniques sont complexes à mener.
4. Les suppressions d'emplois techniques relèvent des prérogatives du management.

(1) Les employeurs lors des restructurations privilégient les emplois les plus flexibles sur lesquels la répartition future de travail entre les salariés restants est susceptible de se réaliser

de manière autonome¹. Du point de vue de la flexibilité, le tableau ci-dessus illustre les avantages de l'organisation du travail des journalistes qui présente à la fois une forte flexibilité numérique et fonctionnelle facilitant l'intégration de nouvelles tâches. Les tâches des journalistes s'étendent ainsi à la technique de fabrication et de diffusion avec l'invention continue de nouveaux métiers, citons le JRI (Journaliste Reporter d'Image chez TF1 ou FTV), le JAV (Journaliste Audio-Visuel de M6), le Journaliste multimédia, le journaliste web ou rédacteur web (voir cartographie chapitre 5). L'extension à des tâches techniques est d'autant mieux acceptée par les journalistes qu'elle accroît leur autonomie² en les affranchissant des coordinations à réaliser avec les corporations techniques³. Le système des rangs s'ajuste aux tâches nouvellement intégrées sans nécessairement de renégociation sur les classifications.

(2) Les suppressions d'emploi dans la rédaction présentent des coûts directs élevés, notamment en indemnités conventionnelles et des coûts indirects par la réduction de la coopération. Nous avons vu qu'un niveau élevé de coopération est nécessaire dans le fonctionnement de la règle par les fonctions et les rangs. L'hypothèse de suppressions d'emploi dans une rédaction remettrait la coopération en question, elle réduirait l'intérêt de s'inscrire dans le système des rangs si la trajectoire peut s'interrompre brutalement et de ce fait inciterait le salarié à limiter son engagement dans l'échange à long terme. Lors de l'annonce du plan de suppressions d'emploi, les journalistes non visés par les licenciements peuvent faire jouer la clause de conscience pour obtenir leur départ dans les meilleures conditions⁴.

(3) Dans la règle du poste, les transformations de postes sont complexes à réaliser car l'ensemble du process technique doit être reconfiguré et chaque poste redéfini. Les postes

¹ Ajouter des tâches au travail déjà réalisé par une équipe plus ou moins autonome correspond bien aux méthodes de néo management reposant sur le teamwork et l'autonomie contrainte dans le sous-effectif. L'ajout d'une double hiérarchie gestionnaire dans les rédactions vise à contrôler effectivement le niveau de sous-effectif.

² La profession de journaliste revendique la liberté dans la création et rejoint la critique artiste (Boltanski & Chiapello, 1999) tout comme les réalisateurs cinéma de la nouvelle vague se sont affranchis des professionnels de la profession : les techniciens du cinéma.

³ Dans la presse écrite, la saisie du texte dans la maquette par le journaliste lui permet de s'affranchir de la coordination avec les compositeurs ou les maquettistes, il rédige ainsi son texte avec le nombre requis de caractères et visualise à l'écran le résultat imprimé. En télévision, le JRI part seul faire son sujet, il n'est pas obligé d'aller au planning technique pour retenir un ingénieur du son.

⁴ Le plan de suppression d'emploi du Monde a été rejeté parce qu'il envisageait des départs contraints et des licenciements, alors que l'intersyndicale ne conteste pas les mesures d'économie dans le cadre d'un plan de départs volontaires. Dans les médias, les suppressions d'emploi sous forme de licenciements collectifs font place à des plans de départs volontaires pour les journalistes, la négociation collective porte sur le niveau des indemnités supra conventionnelles. La grève est un moyen ultime rarement mis en œuvre car elle pourrait nuire définitivement à la publication.

étant liés entre eux car adjacents et complémentaires dans le process technique, la modification d'un seul implique une redéfinition de la totalité du process technique. L'organisation du travail une fois transformée, la classification des postes et la qualification des emplois est souvent à revoir après consultation¹ des IRP et une négociation collective sur les nouvelles qualifications. La complexité de telles opérations incite les directions à éviter le changement dans le cas des services techniques ou à choisir des options plus radicales comme les suppressions d'emploi.

Avec la règle des outils, le processus de changement est plus lourd encore car le changement des outils lors d'une mutation technologique implique la redéfinition des emplois et leur recodage puis l'adaptation des dispositifs de formation communs à toutes les entreprises du secteur. Le film a connu de tels changements radicaux lors du passage au numérique, l'investissement dans les équipements de la filière complète requiert en parallèle la formation et l'ajustement de tous les salariés concernés dans le marché professionnel tout en restant dans les limites des métiers normés afin de maintenir la substituabilité des salariés et des emplois. La lourdeur de l'investissement économique et le nombre des interactions à mobiliser pour obtenir ces ajustements expliquent la durée d'un changement technologique dans le cinéma évaluée entre 10 et 15 ans.

(4) Dans la règle par le poste, le management a la prérogative exclusive de leur conception ou de leur suppression dans l'entreprise. S'il est complexe de transformer un seul poste dans un process, en revanche il est plus aisé de supprimer une partie des postes en début ou fin de process ou la totalité d'un process car il n'a pas à redouter le retrait de la coopération des techniciens restants, leurs tâches étant prescrites. Dans ce cas, les tâches sont transférées vers les rédactions et vers les services informatiques, voire la sous-traitance, avec pour conséquence la suppression des emplois techniques correspondants. La négociation collective sur les qualifications est évitée et s'y substitue la négociation à l'occasion des PSE dans les IRP de l'entreprise. Elle porte alors sur la défense des emplois et les mobilités internes au sein de l'entreprise car il n'existe pratiquement pas de trajectoires professionnelles sectorielles.

¹ En cas de changement technologique, les IRP sont obligatoirement consultées sur les conséquences économiques, sociales et en matière de conditions de travail des changements prévus. Un plan d'adaptation des salariés doit être présenté détaillant les mesures de formation prévues. L2323-13, L2323-14, L4612-8, L4612-9, L4612-10.

La vulnérabilité des règles d'allocation du travail à l'accroissement des tâches.

Si les transferts de tâches techniques sont aisés à réaliser vers les rédactions, l'accroissement de la charge de travail qui en résulte peut remettre en question l'équilibre de la règle par les fonctions et les rangs. Lors des restructurations, le transfert des tâches techniques vers les journalistes accroît leur charge de travail, elle est en partie compensée par des emplois supplémentaires de journalistes. Mais il subsiste dans les cas étudiés un sous-effectif qui sera compensé par les salariés présents avec généralement pour conséquence l'allongement du temps de travail quotidien comme nous l'avons vu dans l'exemple de M6¹. Dans le cas d'Europe 1, cet accroissement de la charge se traduit par le recours accru aux pigistes et par l'accumulation de repos compensateurs ou de congés impossibles à prendre. Les comportements opportunistes du management gérant le sous-effectif peuvent remettre en question la règle de répartition par les fonctions et les rangs. Les contingences prévalant, la reconnaissance par les collègues perd de sa valeur et gèle le principe de progression dans les rangs, la cohésion du collectif de la rédaction n'est plus maintenue et la règle de répartition du travail est jugée inéquitable par les journalistes débutants. Le management intermédiaire voit alors sa légitimité remise en cause par les professionnels qui ne lui accordent plus leur confiance et se retirent de l'échange social. L'affaiblissement du management intermédiaire entraîne des modifications importantes dans le fonctionnement de la règle par fonction car les pertes de ressources et de pouvoir déstabilisent la régulation conjointe de l'allocation du travail.

Est-ce la recherche de l'efficacité qui explique le transfert de tâches techniques vers les journalistes ?

Le constat d'un accroissement de la charge de travail après restructuration amène à relativiser la rhétorique d'une productivité accrue par l'usage des nouvelles technologies dans les services techniques ou les rédactions.

L'exemple de M6 illustre le relatif échec d'une rationalisation fondée sur une polyvalence accrue des journalistes. Les journalistes sont susceptibles de produire un certain nombre de sujets à diffuser par jour ; avant la restructuration, la direction prévoit de passer de 1 à 2

¹ Le temps de travail quotidien n'est limité que par la fin des éditions et le bouclage du numéro. Les journalistes sont généralement sous le régime des cadres autonomes avec un nombre annuel de jours de travail, le forfait jour.

sujets par jour à trois sujets tournés et montés par jour et par journaliste de la rédaction. Après la réorganisation le résultat est de 2 sujets par jour et par salarié. La durée moyenne de travail sur un sujet est de 5 à 6 heures dans la nouvelle organisation et la durée quotidienne du travail s'établit entre 10 et 12 heures. L'élargissement des tâches techniques des journalistes induit en fait une diminution de leur productivité due à l'impossibilité de réaliser plusieurs tâches simultanément dans l'environnement de la rédaction¹. Le temps de production d'un sujet du journal a ainsi tendance à s'allonger avec une mise en tension d'une personne à la place d'une équipe.

Quelle est alors la rationalité du transfert des tâches techniques ? Le choix d'une telle organisation correspond aux intentions de l'acteur managérial car la performance du journaliste devient contrôlable : une seule personne est impliquée dans la production du sujet et son rendu à une heure fixe, d'autre part les heures supplémentaires sont sans coût² à la différence de celles des techniciens et la journée du journaliste peut s'allonger sans conséquences budgétaires. Troisièmement, en rendant le travail plus liquide avec la réduction de sa granularité, les technologies numériques permettent de l'affecter à la demande selon les opportunités et les disponibilités entraînant une mise sous tension des salariés des rédactions.

Si la productivité mesurée par la masse salariale³ a bien augmenté, l'efficience⁴ de la production d'information stagne, ce constat peut être étendu aux 3 autres cas. Les salariés font également ce constat, il remet en cause le projet partagé par les journalistes et les techniciens d'une entreprise plus efficiente grâce aux nouvelles technologies organisées avec pour conséquence de diminuer la confiance et la coopération nécessaires au fonctionnement de la règle d'allocation par les fonctions et les rangs.

¹ Un même journaliste doit enchaîner toutes les tâches de dérushage, de montage, de mixage et de conformation séquentiellement sur le même poste de travail. Dans l'organisation précédente, après dérushage, le sujet était confié au monteur, pendant ce temps le journaliste pouvait écrire ses commentaires et préparer le mixage.

² Pour le management, les journalistes au forfait n'ont pas droit à la rémunération des heures supplémentaires car ils sont au forfait jours suite à l'accord ARTT de 2002. L'accord ARTT fixe à 198 le nombre forfaitaire de jours de travail annuel pour les journalistes, les seules limites seraient ensuite celles de la directive européenne **2003/88/CE** sur le temps de travail (48 heures hebdo, repos hebdo de 24 heures s'ajoutant aux 11 de repos journaliers) qui ne sont pas reconnues comme valides par le management et restent inappliquées pour les reporters.

³ Le nombre de sujet tournés et diffusés par jour divisé par la masse salariale de la rédaction.

⁴ Mesurée par le nombre de sujets tournés et diffusés divisé par le total des heures de travail fournies par la rédaction.

Conclusion de la section 2 La faisabilité des transferts de tâches est liée aux règles d'allocation du travail

Le transfert des tâches techniques vers les rédactions est rendu possible par la règle d'allocation du travail par les fonctions et les rangs dominante dans le groupe professionnel journalistes. Cependant l'accroissement de la charge de travail et l'abandon de la reconnaissance des rangs peut compromettre la stabilité de cette institution de la relation d'emploi du groupe professionnel.

Section 3 La capacité des deux groupes professionnels à réguler leurs emplois en tant qu'acteur collectif

Les capacités d'un groupe professionnel à réguler ses emplois dépendent de nombreux facteurs, de registres symboliques, de ressources normatives, juridiques et de ressources de pouvoir afin de qualifier les métiers, maîtriser les formations, délimiter ses activités et intégrer les activités frontalières. Nous montrons dans cette section dans quelle mesure la règle d'allocation du travail de chaque groupe professionnel influe sur sa capacité à se constituer en acteur collectif et à réguler ses emplois.

La diffusion des règles et les institutions de la relation d'emploi des journalistes

Les institutions encadrant la relation d'emploi des journalistes n'ont pas pour conséquence de clôturer et fermer le marché du travail des journalistes mais au contraire de l'étendre à de nouveaux territoires d'emploi en s'appuyant sur la règle de l'allocation indirecte du travail. Si le processus de recrutement est contrôlé par les professionnels eux-mêmes au sein du collectif de travail de la rédaction, aucune réglementation professionnelle ni aucun mandat ne limite l'entrée des débutants. Au contraire, le groupe professionnel s'élargit en englobant les emplois et les métiers adjacents comme l'illustrent les deux exemples suivants.

L'extension des règles d'allocation du travail, l'enjeu du contrôle du périmètre de l'entreprise

Si l'allocation des tâches par les fonctions et les rangs présente le caractère de régulation conjointe dans le cadre d'une rédaction ou d'un service et limite la subordination directe, l'autorité du management et la régulation de contrôle se reportent sur les périmètres du

service ou de l'entreprise afin de contrôler ces activités et les effectifs, le volume et la qualité des productions réalisées par les collectifs de travail. Les changements de périmètre des activités, leur mise en concurrence avec d'autres services internes ou externes sont les modalités de contrôle de l'extension des règles autonome et de choix d'un système de relations professionnelles jugé plus avantageux pour les activités en développement.

La régulation de contrôle a quelquefois des conséquences inattendues, le développement d'Internet dans les quatre entreprises étudiées l'illustre. Initialement, ces entreprises font le choix de développer leurs sites Web en interne puis dans une seconde étape les externalisent par achat ou filialisation. Elles recrutent alors des graphistes et des informaticiens afin de bénéficier de la convention collective Syntec¹ de l'informatique plus avantageuse pour les employeurs que la convention collective des journalistes.

Dans les quatre cas étudiés, après la période de lancement, les entreprises nouvellement créées ont quelques années plus tard adopté le statut d'agence de presse et leurs salariés ont acquis le statut journaliste. Comment expliquer cette extension des régulations professionnelles ? Nous pouvons retenir avec Marsden que les arrangements flous de la relation d'emploi tiennent aussi longtemps que la confiance tient et que l'antagonisme entre employeur et salarié est tenu ainsi à distance². Cependant les incertitudes économiques, le coût d'une négociation individuelle récurrente de la relation d'emploi conduisent bientôt ses partenaires à trouver des règles plus stables pour encadrer leur relation d'emploi. Pour l'employeur, le statut d'agence de presse confère une meilleure réputation qu'un site banal et une fiscalité avantageuse s'y rattache, pour les salariés, bénéficier de la reconnaissance du statut de journaliste a une valeur symbolique et apporte également des avantages fiscaux.

Le plus simple consiste à prendre les règles qui marchent là où elles sont, dans une première étape la division du travail par les fonctions et les rangs succède à l'organisation par projet, puis la rédaction se structure³ et l'entreprise se mettra en conformité (Estienne, 2007, p. 113) avec la convention collective des journalistes. La portée symbolique de la profes-

¹ Syndicat des sociétés de services d'études et de conseil, informatique, management, ingénierie, formation. Convention collective IDCC1486.

² Ces conditions sont réunies lors de la phase de lancement d'une nouvelle activité, l'engagement sur un projet commun de développement ou de création de l'activité relègue pour un temps les normes, le droit du travail au second plan.

³ La rédaction peut être considérée comme un modèle d'organisation, la division en fonction qui lui est associée est un cadre d'action pour les salariés non journalistes et journalistes.

sion de journaliste joue un rôle majeur dans l'extension des règles et leur reproduction, le statut et les règles qui s'y rapportent expliquent leur reproduction en l'absence même de revendications, d'action collective et de représentation syndicale dans les filiales web des cas étudiés. En première analyse, les cas des filiales Web valident l'hypothèse de Marsden (op.cit.) de l'extension des règles par imitation des règles qui marchent.

Action collective et extension des régulations de la relation d'emploi.

Le contournement des institutions de la relation d'emploi peut prendre la forme de la réutilisation par l'éditeur des contenus produits, les articles ou les documents filmé sur plusieurs supports et plusieurs titres simultanément. Cette disposition est vivement combattue par les journalistes et leurs syndicats car le statut¹ établit un lien univoque avec une rédaction et un titre particulier. Par la judiciarisation et la négociation collective puis au Parlement avec la loi Hadopi, le groupe professionnel a obtenu la rémunération des utilisations multiples de ses productions intellectuelles. Des accords d'entreprise et de branche² institutionnalisent cette forme de propriété et introduisent dorénavant dans la relation d'emploi une forme de propriété sur l'emploi par la signature (Saglio, 2007, pp. 200,204), ils élargissent de ce fait le champ journalistique. L'action des éditeurs a eu pour effet non voulu de réintégrer dans la relation d'emploi un droit de propriété intellectuelle et de faire bouger les frontières entre journaliste et auteur, salariat et honoraires, ce qui confirme notre hypothèse de recodification et d'hybridation de la relation d'emploi (voir p. 40). Dans le Chapitre 6, nous analysons la (re)régulation de la relation d'emploi dans la relation de la profession à l'État lors de la co-production de la loi Hadopi et de ses dispositions en faveur du droit d'auteur des journalistes.

Les deux exemples ci-dessus illustrent à la fois l'extension des règles et la capacité du groupe professionnel journaliste à englober de nouveaux territoires d'emplois, nous avons souligné ci-dessus qu'il est doublement représenté dans l'entreprise par des organisations syndicales particulières et des associations de rédacteurs ou des sociétés de journalistes afin de garantir le respect des règles professionnelles (déontologie et ressources afférentes). Nationalement, le groupe professionnel est représenté par des organisations syndicales de

¹ La clause de conscience, L7112-5 et le rattachement des collaborateurs à la rédaction, Article L7111-4 cités plus haut.

²Généralement nommés accords bi-média, voir accord HFA 2008.

métier transversales à toutes les entreprises des médias et il dispose en outre d'une relation directe à l'État via les administrations et le Parlement. Nous analysons dans le chapitre suivant la relation des journalistes à l'État en tant que modalité de structuration de leur relation d'emploi.

Le processus historique d'institutionnalisation de la règle d'allocation par les fonctions et les rangs

Les règles d'allocation du travail des journalistes ont été institutionnalisées dans la loi et les conventions renforçant ainsi leur applicabilité et leur diffusion. Les qualifications et le système des rangs datant de l'industrialisation de la presse à la fin du 19^{ème} siècle sont formalisés entre les deux guerres, nous analysons cette construction en détail dans le chapitre 6. Les catégories des qualifications et leur hiérarchisation sont dans les grandes lignes restées identiques à celles des premières conventions traduisant dans les textes l'institution du système du rang. La loi et les dispositions conventionnelles successives consacrent l'existence de la rédaction et du système des rangs réactualisés régulièrement par la négociation collective sur les rémunérations et l'adaptant aux nouvelles technologies au fil de leur apparition¹. Plus d'un dizaine d'accords salariaux déclinés selon les rythmes et les territoires de parution sont négociés annuellement.

La convention collective actuelle date de l'extension en 1988 de la convention de 1987, elle a pour champ les médias, écrits, audio-visuel et agences de presse qui ont été intégrés au cours des négociations successives. Elle reconnaît l'existence d'une organisation du travail autour de la rédaction dont elle définit les collaborateurs directs en reprenant les textes législatifs correspondants².

La profession installe une représentation d'elle-même, un cadre normatif, une définition fonctionnelle de sa spécialisation ainsi que le système des rangs mais elle reste une profession ouverte. Malgré plusieurs tentatives, elle ne parviendra pas à mettre en place un ordre professionnel ni à imposer un processus de formation car elle est profondément divisée sur

¹ Avec la généralisation de la PAO, un avenant de 1986 fixe pour la PQR les définitions des tâches respectives de la rédaction et des services techniques de fabrication en précisant les charges de travail et les frontières entre les journalistes et techniciens, frontières alors bousculées par l'apparition des traitements de texte et des premières maquettes sur écran.

² L 7111-, -3 à -5 et suivants.

cette question. Comme la définition de l'appartenance à la profession passe par le critère du temps de travail et des revenus, devenir journaliste consiste à être employé par une rédaction ou un rédacteur en chef et salarié et à se former sur le tas¹. La rédaction est à la fois l'espace de travail et l'espace de qualification dans lesquels se joue l'appartenance ou non à la profession. Si les sujets sont pris, si le stagiaire, si le maquettiste deviennent journalistes, c'est bien parce qu'un rédacteur en chef, ou un directeur de publication ont pris la décision d'employer cet individu et de lui conférer le statut de salarié qui en fait un journaliste par la rémunération et le temps qu'il consacre à ce travail. L'appartenance au groupe professionnel n'est pas le résultat d'un processus normatif fondé sur la formation ou les diplômes mais le résultat du constat d'une relation d'emploi dans une rédaction.²

La commission de la carte professionnelle joue en partie le rôle de délimitation de la profession par l'accumulation de décisions ou de jurisprudence, elle constate les nouvelles pratiques journalistiques et les intègre à ses critères, comme les journalistes web récemment. La clôture de la profession reste toute symbolique et les contours flous de la profession sont comme le soulignent Ruellan et Thierry (Ruellan & Thierry, 1998) (Ruellan, 2007) le moyen de contrôler l'entrée de publicitaires, d'écrivains ou d'amateurs dans la profession mais aussi d'englober des territoires voisins quand l'opportunité s'en présente. L'appropriation par les journalistes de nouvelles technologies est ainsi un enjeu d'élargissement à de nouveaux territoires d'emploi, la radio, la télévision, la maquette numérique, ce dernier exemple concernant l'extension à une catégorie ouvrière et technique. Les institutions dont le groupe professionnel s'est doté visent moins à clôturer ou limiter le nombre des nouveaux entrants qu'à reproduire une hiérarchie des médias et des rangs, les nouveaux territoires d'emploi sont dans un premier temps situés au plus bas de ces deux échelles à l'exemple des journalistes web.

Dans la relation à l'État les journalistes ont obtenu la monopolisation d'un segment d'emploi et sa hiérarchisation, nous développons ce point dans le chapitre 6, la hiérarchisation dans la

¹ La formation sur le tas (OJT on the job training) (Marsden, 1999) est un élément clef de l'allocation par fonctions dans l'approche par la production, il formate le nouvel arrivant aux règles de répartition locales et aux règles sociales du collectif de la rédaction.

² Les formations diplômantes reconnues ne représentent que 15% des effectifs, les employeurs ont toujours refusé de soutenir les formations mutualisées et les diplômes obligatoires qui limiteraient selon eux leur liberté de recrutement (Chupin, 2009, p. 20). La formation sur le tas, dans la rédaction, est une composante essentielle du système des rangs. La formation dans les écoles les plus reconnues n'aboutit pas à la clôture de la profession mais participe à la hiérarchisation des médias et à l'attribution d'un rang.

relation à l'État est la modalité de structuration principale de la relation d'emploi des journalistes. Les principes d'allocation collective et indirecte du travail par fonctions permet une flexibilité fonctionnelle et quantitative, à plus long terme, elle permet aussi l'assimilation d'emplois aux frontières, nouveaux médias ou nouvelles tâches techniques. Cette forte structuration et la souplesse des pratiques caractérise cette relation d'emploi et explique la pérennité des institutions de la relation d'emploi capables d'évoluer rapidement.

Niveau de relations professionnelles	Acteurs	Schémas d'interprétation	Pouvoirs	Normes
Europe	Fédération Européenne des Journalistes.	Liberté d'informer : des droits et des ressources.	Allocation d'un champ, l'information.	Directives CDD, temps de travail, protection sources.
Branche nationale	Fédérations et syndicats nationaux. Pas de fédération patronale.	Pouvoir des médias, nécessité et légitimité démocratique. Métier mythique.	Transaction de répartition (loi Brachard) attribution du segment d'emploi et hiérarchisation.	Statut journaliste, Convention collective.
Réseau d'entreprises	Groupes multimédias, syndicats nationaux, élus IRP.	La famille de presse. L'auteur multimédia.	Allouer les réputations, les droits de propriété.	Accords d'entreprise et définitions de fonction selon les médias.
Collectif (service, rédaction)	Mangement, Rédacteur en chef, journalistes	Équipe, conférence rédaction.	Allocation des rangs, allocation des sujets	Fonction, rang.
Emploi	Rédacteur en chef, journaliste.	L'entrée dans la "profession".	Recrutement et premier rang.	Qualification reconnue

Tableau 24 Les modalités de structuration de la relation d'emploi des journalistes permanents selon les niveaux des relations professionnelles

Le tableau¹ ci-dessus illustre la continuité et l'imbrication des modalités de structuration de la relation d'emploi entre les différents niveaux de socialisation. Le système des rangs dans la rédaction traduit les échanges de droits sur les emplois de la rédaction, droits globalement négociés et hiérarchisés, puis garantis par l'État avec la loi Brachard qui constitue la transaction de répartition des droits sur un segment d'emplois. Le tableau ci-dessus con-

¹ Le tableau à deux entrées est constitué verticalement par les niveaux de socialisation, aux trois niveaux de transactions correspondant à l'économie politique de Commons, nous avons ajouté des règles de niveau supra national (Europe) et les règles reposant sur des réseaux, groupes professionnels ou d'entreprise (Supiot, et al. 1999) qui s'apparentent aux rationing transactions. Horizontalement, l'analyse comprend les trois dimensions : signification, domination, légitimation, dans l'ordre du structurel et dans l'ordre de l'interaction (Giddens, 2005).

cerne uniquement les journalistes permanents, nous verrons plus loin dans le chapitre 6 la différenciation de la relation d'emploi des journalistes pigistes.

Quels destins pour les techniciens ?

Deux règles d'allocation du travail centrées sur les tâches : la règle du poste et la règle des outils ont cours dans le groupe professionnel des techniciens, deux processus historiques d'institutionnalisation différenciés en découlent avec pour conséquences une divergence des intérêts et des identités professionnelles.

Les techniciens et la règle des postes, limites de l'institutionnalisation

Le groupe professionnel des techniciens du monopole de la radio et de la télévision a pu s'appuyer un temps sur une forme de corporatisme étatique pour prendre une position dominante dans les années 60 à 70 puis obtenir une convention collective¹ en 1984 institutionnalisant le marché interne du travail de la radio et de la télévision publiques. Mais en refusant l'extension de la CCCPA, l'État renonce à étendre le statut unifié de technicien de la télévision publique au nouveau secteur de la télévision et de la production privée² dont il soutient le développement. Cette institutionnalisation restera donc limitée à l'audio-visuel public et la télévision privée se développera dans un vide conventionnel. Les techniciens du privé, par exemple à Canal + en 84, La 5 puis M6, inventeront une nouvelle professionnalité à partir du modèle mythique du cinéma, ils ne rejoindront pas le groupe professionnel des techniciens de l'audio-visuel public, pratiquant un syndicalisme d'entreprise. La représentation d'un groupe professionnel leader entraînant les autres métiers dans ses revendications et son projet est désormais dépassée.

Le groupe professionnel éclate ainsi entre plusieurs représentations et ne parvient pas à construire une identité et des régulations communes. Dans les cas étudiés, les marchés internes sont bloqués par le haut avec le recrutement d'ingénieurs et par le bas avec l'entrée des intermittents requalifiés, en outre les territoires d'emploi des techniciens sont contestés

¹ Convention Collective de la Communication, de la Production et de l'Audio-Visuel. CCCPA

² La grille d'avancement à l'ancienneté cristallise l'opposition des employeurs et des ministères de tutelle. Le passage automatique au grade supérieur est rendu responsable de l'accroissement incontrôlé de la masse salariale. Au-delà de ces critiques, la propriété de l'emploi par le grade est remise en cause dans le service public par les employeurs, les tutelles et les parlementaires. La défense du statut et du grade est au cœur de la renégociation actuelle de la CCCPA, voir chapitre 6

pour les fonctions d'encadrement par des managers formés et pour les nouvelles techniques informatiques par des spécialistes de l'informatique. Lors des restructurations, la règle du poste est remise en cause avec un changement de règle d'allocation du travail vers la fonction, compliquant l'identification et la reconnaissance professionnelle par le mode de régulation de l'allocation du travail. En l'absence d'accords de branche¹, le groupe professionnel n'a pas de trajectoires professionnelles tracées en dehors de l'entreprise. Le tableau ci-dessous regroupe, selon les niveaux de socialisation, les modalités de structuration de la relation d'emploi des techniciens postés.

Niveau des relations professionnelles	Acteurs	Schémas d'interprétation	Pouvoirs	Normes
Européen	Fédérations européennes. Lobbies privés.	Non-discrimination, droits fondamentaux.	Antagonisme : Service public et marché, dérégulation.	Directives CDD, temps de travail.
Branche nationale	Fédérations et syndicats nationaux de salariés. Pas de fédération patronale. Lobbies parlementaires.	Modernisation d'une filière, remise en cause des métiers inadaptés à la numérisation.	Aides publiques, ressources de pouvoir. Transactions tripartites restructuration filière.	CDI Lois presse, autorités de régulation. Code du travail.
Réseaux d'entreprises	Groupes de presse ou multimédia, comités de groupe. Groupe professionnel techniciens.	Acteur de la mondialisation, concurrence nationale et internationale.	Transactions de répartition, par segments internes selon organisations syndicales représentatives.	Convention collective d'entreprise. Classifications et catégories d'emplois mixtes Parodi/classants. Minima par entreprises.
Collectif (service)	Chefs de services, IRP.	Anticipation à long terme sur la carrière. Efficacité du projet technique.	Transaction de répartition selon organisation syndicale dominante.	Division du travail entre services.
Emploi	Manager proximité, salarié	Performance, efficacité.	Forte asymétrie cadre/subordonné	Fiche de poste,

Tableau 25 Modalités de structuration de la relation d'emploi du Technicien posté selon les niveaux

La relation d'emploi des techniciens postés se caractérise par une centration sur l'entreprise, les transactions de contrôle des emplois ont lieu au niveau du service ou de l'entreprise, peu

¹ Les dernières conventions collectives du secteur des médias, négociées entre les années 2006 et 2008 à l'initiative de l'État (voir chapitre 6), portent principalement sur la flexibilisation des emplois techniques et administratifs. L'augmentation de la flexibilité numérique et fonctionnelle est l'objectif de ces accords, par l'annualisation du temps de travail, le relèvement des seuils d'heures supplémentaires et la normalisation du recours à l'intermittence. La qualification des emplois techniques permanents n'a pas été négociée.

de modalités de structuration intéressent les niveaux des relations professionnelles de la branche ou supranational car l'essentiel se joue entre l'État et les grandes entreprises du secteur sur les questions de restructuration ou de modernisation. Les modalités de structuration au niveau branche reposant sur le métier ou sur les classifications sont laissées obsolètes, elles ne sont pas remplacées lors des négociations collectives sur les critères classant ou la GPEC qui en renvoient à la fois les procédures et les modalités à la négociation collective d'entreprise. Si les marchés internes demeurent, ils sont en déclin par suite des suppressions récurrentes des emplois et par le refus des employeurs de prendre part à toute négociation collective qui étendrait les régulations de la relation d'emploi au-delà de l'entreprise, y compris sur les questions de formation liées aux transformations d'emplois.

De nouvelles règles pour les techniciens postés : le projet et la fonction à durée déterminée.

Le transfert des tâches techniques vers les journalistes est lié à la généralisation des technologies informatiques dans les rédactions plaçant les directions informatiques dans le rôle de maîtres d'œuvre du changement des organisations du travail car elles conçoivent les systèmes de production numérique, découpent la séquence du *workflow*¹ et apportent le support technique aux journalistes. Dans les cas étudiés, les directions informatiques ont supplanté ou absorbé les directions techniques et généralisent à tous les techniciens leur principe d'organisation du travail : l'organisation par projet.

L'affectation du travail par projet introduit une limitation de durée dans l'affectation au poste identifié à la durée du projet auquel est affecté le technicien. L'existence d'une équipe et la pérennité d'un emploi sont liés à la réalisation d'un projet donné et à sa bonne fin remplaçant les techniciens dans la position de prestataires de services soumis à la concurrence interne. Le sérieux du technicien garant du bon déroulement d'un process et de l'absence de pannes n'a plus de valeur aux yeux du management car la performance est dorénavant jugée sur la réactivité, les délais et les coûts d'intervention en direction des utilisateurs journalistes.

¹ Le workflow et les technologies organisées sont analysées dans le chapitre 5 suivant.

Les outils : une règle simple favorisant l'extension d'un marché professionnel interne à la branche

La règle d'allocation par les outils caractérise les techniciens du cinéma, ils ont mis en place leurs institutions entre 1950 et 1965 assurant la reproduction de leur profession, son contrôle, et les conditions du maintien du marché professionnel. Selon Marsden (Marsden, 1989, p. 221), le marché professionnel est encadré par des institutions caractéristiques comme la codification à l'identique des emplois et des métiers, le système de formation mutualisé, l'indemnisation du chômage garantissant l'accès à une main d'œuvre formée et disponible et encadrant une relation d'emploi spécifique (voir plus haut Tableau 23 p. 244). La règle d'allocation selon les outils est commune à un ensemble d'entreprises qui utilisent les mêmes matériaux ou les mêmes outils au même moment, sa diffusion s'appuie à la fois sur l'usage d'outils identiques dans ces entreprises et sur la disponibilité des techniciens formés à ces mêmes outils présents sur le marché professionnel.

L'extension du marché professionnel des techniciens est constante¹, elle accompagne le développement du secteur et sa diversification : films publicitaire, documentaire, production télévision, elle explique en grande partie l'accroissement du nombre des techniciens intermittents² dans ces branches et le développement d'une production indépendante portée par des PME. Car l'emploi dans les PME du secteur, petites radios, producteurs de téléfilms, mensuels spécialisés repose essentiellement sur les techniciens intermittents³ dont les métiers sont normés. Afin de fixer les tarifs et de neutraliser la concurrence sociale tout en s'assurant de la disponibilité d'une main d'œuvre formée, les conventions de branche formalisent un marché professionnel⁴ des techniciens intermittents interne à la branche. La production cinéma est emblématique de ce marché professionnel des techniciens reposant

¹ De 3500 dans les années 50 à 17000 en 2005.

² Nous discutons dans le chapitre 7 le rôle de l'indemnisation du chômage dans le développement des branches et du marché professionnel des techniciens.

³ Voir Figure 7 p. 126 : Proportion d'emplois non permanents selon les filières.

⁴ Les formations sont mutualisées entre les entreprises sur la base d'emplois et de métiers normés. Les fonds de formation sont collectés et affectés à des cursus correspondant aux emplois normés.

sur des métiers bien codifiés dont le modèle initial s'est étendu par ses institutions¹ aux techniciens non permanents de la production radio puis télévision.

De récents accords de branche négociés entre 2005 et 2007 visent à stabiliser cette institution centrale de la relation d'emploi des techniciens de la production film et télévision, ils réactualisent les qualifications et sécurisent juridiquement le CDDU².

Si la règle par les outils et les territoires d'emploi s'applique également aux ouvriers et techniciens de la presse, ils connaissent pour leur part un déclin continu des effectifs salariés passant de plus de 4000 au début des années 80 à environ 1500 actuellement. Les ouvriers et techniciens de la presse ont vécu de nombreux changements technologiques, les derniers en date, la PAO³ en 1985 puis les systèmes de production numérique intégrés⁴ illustrent les transformations d'emploi auxquels le groupe professionnel a su constamment s'adapter.

Au contraire du marché professionnel du cinéma, le contrôle du marché professionnel du travail fermé⁵ par l'organisation syndicale du Livre CGT est l'objet d'un conflit avec les employeurs de la presse depuis les années 70. Afin de réduire le nombre des emplois contrôlés par les syndicats du Livre, les employeurs ont délocalisé les imprimeries de presse en province, supprimé les emplois ouvriers lors des numérisations successives ou des restructurations en enfin transféré les tâches techniques dans la rédaction⁶. Les négociations et les

¹ Conventions collectives, Formation professionnelle, Caisse des Congés Spectacles, régime particulier d'indemnisation du chômage Annexe 8 Assedic, etc. L'ensemble constitue le modèle des relations professionnelles de la production cinéma et télévision. Les ouvriers et techniciens d'imprimerie de presse disposent d'institutions similaires et d'un marché professionnel du travail fermé car le contrôle des nouveaux entrants est en grande partie assuré par les organisations syndicales de la branche, les différents syndicats CGT de l'imprimerie de presse conservant la responsabilité d'organiser les tours de service et de fournir une main d'œuvre disponible en toutes circonstances.

² Le Contrat à Durée Déterminée d'Usage, forme de CDD dérogatoire dont le renouvellement n'est pas limité. Les employeurs redoutent les actions en requalification en CDI devant le juge, les nouvelles dispositions des conventions collectives concernant le CDDU écartent dorénavant un tel recours.

³ Publication Assistée par Ordinateur.

⁴ De la saisie de l'article par le journaliste à l'imprimerie, l'ensemble du traitement est assuré par une suite d'applications et de systèmes informatiques connectés entre eux dans une chaîne, un process unique.

⁵ Les ouvriers du livre ont organisé un marché professionnel à la libération pour ne pas dépendre des employeurs, « la permanence » qui organise le remplacement des salariés permanents ou les renforts en cas de surcroît d'activité. La permanence envoie des salariés, généralement débutants, pour le remplacement, de tour en tour, ils s'expérimentent jusqu'à se faire embaucher.

⁶ Comme nous l'avons montré dans la section 2 du chapitre 1, les deux groupes professionnels vivent séparément les relations professionnelles dans les mêmes entreprises. Les conflits entre journalistes et ouvriers ne datent pas d'hier, et les éditeurs puis les groupes de presse et des médias ont su instrumentaliser les uns contre les autres.

accords¹ récents ont un double objectif, celui de limiter les effets des transferts des tâches techniques vers la rédaction et de moderniser le contenu des emplois techniciens en incluant les tâches informatiques. D'autre part, les négociateurs anticipent les futures suppressions d'emploi dans le groupe professionnel et prévoient des mesures de formation, de relance des secondes parties de carrières et d'indemnisation des cessations anticipées d'activité.

Deux tendances s'ébauchent dans ce groupe professionnel : d'une part l'évolution des techniciens vers des spécialisations informatiques concernant les process de fabrication et d'autre part le passage vers des emplois de journalistes techniques (secrétariat de rédaction, rédacteur graphiste) dans les rédactions. Ces évolutions entraînent comme dans le cas des techniciens de la télévision un changement de règle d'allocation du travail qui s'oriente dorénavant vers la fonction et le projet. À la différence des techniciens de la radio et de la télévision, un symbolisme ouvrier rassemble le groupe professionnel autour d'une forte identité commune.

Le groupe professionnel des techniciens, un acteur collectif ?

La représentation syndicale des techniciens est fortement divisée au niveau sectoriel, les syndicalismes fondés sur les collectifs d'entreprise ou les identités professionnelles s'intègrent difficilement dans les fédérations d'industries car les syndicats nationaux issus de l'ex ORTF, du cinéma ou de l'imprimerie de presse veulent conserver leur autonomie, leur indépendance et leur identité. Le nombre relativement réduit des techniciens ne leur permet plus d'imposer leur leadership aux activités regroupées dans les larges fédérations d'industrie comme les fédérations de la communication, culture et du conseil (F3C CFDT²), ou du Livre CGT³. Cette situation explique également le repli des techniciens sur les IRP de leurs entreprises et leur engagement constant à ce niveau.

Le récent conflit des intermittents illustre la perte de légitimité des organisations syndicales du secteur incapables de dépasser la défense des corporatismes pour tenter d'apporter une

¹ L'accord du 14 avril 1986 pour la PQR avait posé unilatéralement une définition des tâches de la rédaction et des services techniques, répartissant les tâches entre les journalistes et les fabricants. Il a été suivi d'un accord en 95 pour les cadres, puis d'un accord de modernisation en 2004 pour la PQR, puis en 2006 pour la PQN redéfinissant les métiers et les classifications du prépresse.

² La Fédération Communication, Conseil et Culture de la CFDT. Les salariés des télécommunications et ceux de l'informatique y sont dorénavant majoritaires.

³ Les syndicats de métier sont dominants dans la fédération du Livre et celle de la Culture.

réponse à la question de la précarité de la relation salariale. Le groupe professionnel technicien n'a plus de visibilité et ne parvient pas à rebâtir son identité professionnelle dans l'incapacité de donner un sens à son travail (Gorz, 1988, p. 139) raidi dans l'esprit de sérieux qu'évoque Weber.

Conclusion de la section 4 Les ressources de l'acteur collectif

Tout à la fois porteuse d'une forte identité symbolique et capable d'intégration, la profession de journaliste revendique un modèle d'organisation du travail autour de la rédaction et un système unique de relations professionnelles. En revanche, les techniciens ont perdu dans l'ordre symbolique leur capacité d'intégration, leurs organisations du travail et leurs institutions se divisent selon deux modalités incompatibles, affaiblissant leurs capacités à réguler les emplois.

Le tableau ci-dessous récapitule les ressources des deux groupes professionnels dans la constitution d'un acteur collectif.

	Modalité d'allocation du travail	Schémas d'interprétation	Acteurs	Normes
Techniciens	Centrées sur les tâches : -Règle des postes, -Règle des outils.	Éthique de la besogne, travail bien fait et maîtrise des outils	Syndicalisme d'entreprise et de branches. Nombreux adhérents.	Conventions collectives d'entreprise et de branche
Journalistes	Centrée sur les fonctions et orientées production : - Règle des fonctions et des rangs.	Mythes professionnels, grand reporter. Enjeux démocratiques, déontologie.	Acteur pour l'action publique, présence parlementaire Syndicalisme de métier. Nombreux adhérents.	Loi, statut, convention collective de métier.

Tableau 26 Ressources des deux groupes professionnels

Conclusions du chapitre 4

Conclusion théorique : Les règles d'allocation du travail ont-elles le caractère de régulation conjointe ?

Si nous conservons comme indicateur principal de régulation conjointe, la capacité d'action qu'en tirent les acteurs, les règles d'allocation du travail sont bien des régulations con-

jointes car elles permettent la coopération sur le projet commun d'une action de production efficiente. Elles ne suppriment pas l'antagonisme entre les parties, car les opportunités sont toujours présentes, pour intensifier le travail, l'étendre ou pour éviter les tâches les moins intéressantes. Les règles d'allocation du travail résultent de la confrontation de règles, celles du management qui tend à imposer une conception de la division du travail contre celle du métier portée par les salariés, elles dérivent d'un processus d'échange continu entre les acteurs de la relation d'emploi. Ces transactions situées à un niveau d'interactions individuelles prennent un caractère collectif, d'abord au sein du collectif de travail comme division efficiente du travail, puis elles sont reprises et exemplifiées dans la négociation collective comme la vérité de la production et son schème d'interprétation, ce qu'il convient de formaliser et de normer dans les accords collectifs sur le temps de travail ou les qualifications.

Pour Reynaud, (Reynaud, 2003, p. 415), la notion juridique de subordination n'est pas transposable dans les pratiques professionnelles car les consignes d'ordre général ne peuvent être assimilées à des ordres. Dans les organisations modernes, l'engagement du salarié dans la coopération est recherché par le management sur la base de résultats à atteindre. Il en résulte un système complexe de pouvoirs et de règles, de rapports de pouvoir qui s'expriment dans des rapports de régulation (Reynaud, 2003, p. 425). Les règles flexibles centrées sur la fonction : la règle d'allocation par les fonctions et les rangs ainsi que la règle par la formation répondent à cette conception de la régulation conjointe et limitent l'autorité managériale dans l'organisation du travail à la fois par l'encadrement institutionnel de la relation d'emploi et par la multiplicité de ses conduites et acteurs.

Centralité et diversité des régulations de l'allocation des tâches.

Dans l'entreprise des médias comme dans d'autres secteurs, la négociation formelle porte rarement sur l'organisation du travail¹ ou de l'entreprise et encore moins sur les règles sous-tendant cette organisation, pourtant ces règles représentent un enjeu permanent des régulations de l'emploi. Chacun perçoit bien les catégories selon lesquelles le travail est divisé mais beaucoup moins les règles sous-jacentes qui organisent et régulent cette division, elles

¹ L'organisation du travail et sa division ont pour objectifs la coordination pour l'accomplissement du travail (Mintzberg, 1982, p. 18) et la coopération des salariés à cette coordination.

constituent des routines et pratiques professionnelles incorporées, des règles profondes selon Giddens (Giddens, 2005, p. 71). Les schèmes d'interprétation les plus souvent invoqués par les acteurs renvoient à l'industrialisme ou au taylorisme bien qu'ils n'aient que peu de rapports avec la production des services et les pratiques professionnelles des journalistes et des techniciens.

Au cours de ce chapitre nous avons montré la pluralité des règles d'allocation du travail dans la production des services d'information. L'analyse des organisations du travail de quatre sociétés des médias, M6, Radio France Internationale, Hachette Filipacchi Médias, Europe 1 selon les indicateurs proposés par Marsden, montre que les règles d'allocation du travail sont distinctes entre journalistes et techniciens, cette spécificité est retrouvée dans les quatre entreprises. Lors des restructurations, les transferts de tâches techniques vers les rédactions s'expliquent dans les entreprises étudiées par la capacité des acteurs à réguler leurs emplois, nous avons montré que cette capacité est liée aux différentes modalités d'une institution de la relation d'emploi, l'organisation et la division du travail.

En comparant les deux groupes professionnels, il est possible de s'affranchir de l'*a priori* fonctionnaliste et d'analyser les régulations des emplois aux frontières car elles représentent un enjeu pour les deux groupes, celui du contrôle des emplois correspondants. Dans le chapitre suivant, nous verrons avec l'exemple du groupe de presse HFA, la question de l'hybridation des règles d'affectation du travail et les efforts des deux groupes professionnels afin de contrôler les emplois de rédacteurs graphistes, maquettistes.

Bien que la règle d'allocation par le poste structure traditionnellement les cadres cognitifs managériaux dans les entreprises françaises¹ et constitue un schème d'interprétation de la division du travail, nous avons montré que trois autres règles pouvaient coexister dans les entreprises du secteur des médias. Parmi ces trois règles, la règle d'allocation par les fonctions et les rangs portée par le groupe professionnel des journalistes présente des propriétés et des institutions particulières stabilisant l'échange social dans la relation d'emploi sans terme défini.

¹L'organisation par poste reste traditionnellement structurée les références managériales en France comme les travaux du Lest l'ont montré. La référence au poste et aux tâches est mobilisée par le management en tant que régulation de contrôle et s'exerce dans des organisations du travail hybrides comme dans les cas de CJI.

Contrairement à la thèse de Marsden qui postule l'extension d'une seule règle et son exclusivité au sein d'une entreprise, d'une branche et jusqu'au niveau sociétal, nous observons pour notre part une superposition et une hybridation des règles d'affectation du travail au sein des entreprises étudiées. Marsden (Marsden, 2002, p. 10) retient deux processus d'extension, le premier est un processus décentralisé de diffusion des règles par imitation et adoption d'une règle commune qui semble la moins coûteuse à adopter, le second repose sur l'action collective qu'elle soit du fait des salariés, des entreprises ou de l'État. Dans les deux prochains chapitres, nous analysons les processus d'extension de ces régulations afin de valider ou non les propositions de Marsden et de tester l'hypothèse de l'institutionnalisation des régulations de la relation d'emploi par l'emboîtement des transactions aux différents niveaux de socialisation.

Dans la pluralité des régulations, l'autonomie des grandes entreprises des médias

Résumé

Les régulations de la relation d'emploi construites dans les grandes entreprises des médias sont faiblement institutionnalisées, peu de négociations et peu d'accords concernent les qualifications. Nous montrons que la pluralité et l'hybridation des règles d'allocation des tâches constituent un obstacle à l'institutionnalisation de ces règles dans l'entreprise et plus encore dans la branche du fait de l'absence de coopération entre firmes. Dans les cas présentés, les IRP des entreprises ont fait appel à tous les dispositifs disponibles : expertises Nouvelles Technologies, GPEC¹, sans parvenir à produire une régulation de l'allocation des tâches ni *a fortiori* contribuer à l'étendre. Dans ce contexte, les transformations d'emploi liées aux nouvelles technologies donnent lieu à des transactions sur l'emploi et les droits de contrôle de l'emploi limitées à l'entreprise elle-même. Les modalités de structuration des règles d'allocation des tâches sont faibles et limitées à l'entreprise car les acteurs de branche délaissent volontairement les *rationing transaction* à ce niveau.

La relation inverse de la branche vers l'entreprise est analysée dans le cas de la presse, elle montre que la négociation collective de branche ne produit pas de normes ni de cadre procédural pour les interactions dans l'entreprise sur les questions de transformation d'emplois, de Nouvelles Technologies et les redéfinitions consécutives des qualifications. Elle confirme l'absence de *rationing transaction* dans la négociation collective de branche. Nous concluons sur le préalable que constitue une *rationing transaction* à toute transformation d'emploi, quel que soit le périmètre considéré, le contrôle des droits sur les emplois existants et futurs est réglé entre les acteurs collectifs des relations professionnelles préalablement au processus proprement dit de transformation des emplois.

¹ Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences. Voir note 3 en page 224.

Introduction

Rappelons brièvement l'articulation générale de notre argumentation, nous cherchons à vérifier la validité de l'hypothèse de l'autonomisation de la relation d'emploi et de ses différenciations, elle débute avec la démonstration de la construction des régulations de la relation d'emploi dans les interactions du travail, deuxièmement par la mise en évidence de modalités de structuration et d'institutionnalisation de ces régulations et se termine par la vérification de l'emboîtement des différents niveaux institutionnalisés des régulations de la relation d'emploi. Le présent chapitre s'inscrit dans cette progression, il est centré sur l'étude de l'institutionnalisation des régulations de la relation d'emploi et la recherche des liens réciproques entre régulation d'entreprise et régulation de branche. Ces questions sont étudiées dans le contexte des transformations d'emploi liées aux Nouvelles Technologies avec pour indicateurs les accords formalisés sur l'organisation du travail et les qualifications.

Sur le plan théorique, l'analyse des cas nous permettra de questionner deux conceptions de l'institutionnalisation des règles locales, l'une représentée par le concept d'extension des règles reconnues efficaces développée par Marsden, l'autre fondée sur l'emboîtement des différents niveaux et types de transactions institutionnalisées s'inspirant de Commons. Nous en situerons les intérêts et limites respectives pour notre recherche sur l'institutionnalisation de la relation d'emploi.

Dans le chapitre précédent, nous avons validé l'hypothèse des régulations de l'allocation du travail dans les entreprises selon la théorie de la relation d'emploi de Marsden (Marsden, 1999) et abordé la question de l'institutionnalisation des régulations de l'allocation du travail. Dans ce chapitre, nous poursuivons la validation des hypothèses de Marsden en questionnant les modalités d'institutionnalisation des régulations internes de l'entreprise et celle de leur éventuelle extension ou utilisation dans d'autres entreprises ou secteurs. En premier lieu, quelles sont les modalités de structuration des régulations de l'allocation du travail ? En second lieu, les règles produites sont-elles mobilisées en dehors de l'entreprise et là encore, selon quelles modalités de structuration pour devenir les règles du secteur ? Réciproquement, les règles du secteur ont-elles une influence sur les régulations de l'entreprise, sont-elles le cadre des interactions en vue de réguler les qualifications dans l'entreprise.

Dans quelles conditions peuvent se généraliser les régulations de la relation d'emploi, par imitation, traduction ou superposition, généralisation de la négociation collective sur les classifications, emboitements des transactions, décisions administratives ? Ce processus est-il conduit ou gouverné avec pour enjeu le contrôle des droits sur les emplois ? Cette question est centrale dans la validation de notre hypothèse d'autonomisation et de différenciation des relations d'emploi.

Nous avons identifié dans les chapitres précédents les modalités de structuration dans des cas remarquables : le marché professionnel des intermittents du cinéma ou de l'audio-visuel, la profession journalistique. Nous reviendrons dans le chapitre 6 sur les modalités de structuration de la relation d'emploi journaliste et dans le chapitre 7 sur les modalités de structuration du marché professionnel des intermittents. Dans ce chapitre, nous allons nous consacrer à l'étude des marchés internes des entreprises plus complexes à analyser du point de vue des relations professionnelles car ils semblent *a priori* faiblement institutionnalisés. Si dans le cinéma la coopération entre firmes est la règle sur le marché professionnel du travail conduisant à sa forte institutionnalisation au niveau de la branche, en revanche, l'emboitement des transactions des marchés internes dans celles de niveaux supérieurs n'est pas recherché par les acteurs des grandes entreprises des médias. Ils défendent au contraire l'idée de l'autonomie de l'entreprise dans son organisation du travail et la spécificité de ses règles comme parties de l'avantage concurrentiel. Dans ce cas, quelles sont les régulations mises en œuvre, par quels acteurs mobilisant quel type d'institution ? Les régulations locales sont-elles reproduites, étendues ?

Dans notre étude des transformations sectorielles de l'emploi, la question de la construction des qualifications et de leur reconnaissance est tout à fait centrale car les qualifications sont à la fois le cadre et le produit des régulations de l'allocation du travail. Elles sont mobilisées par les acteurs pour se définir et s'identifier dans l'organisation du travail, elles expriment le classement relatif qu'ils opèrent entre eux en vue de coopérer dans le travail. Nous étudions ici la transformation des emplois sous l'effet des technologies organisées et leurs conséquences sur les définitions de l'activité, les régulations de l'allocation des tâches et les formalisations qui en découlent : grille de qualification, définition des métiers, référentiels de différents types. Deux dispositifs d'évaluation et de construction de ces régulations sont

analysés, par la négociation collective et par la concertation, dans quelle mesure ces dispositifs sont-ils mobilisés dans l'institutionnalisation de la relation d'emploi ?

Afin de caractériser les modalités de structuration de la relation d'emploi dans le cas des transformations d'emploi liées aux changements technologiques, nous retenons l'indicateur constitué par les grilles de qualification, les définitions de postes ou de fonctions, issues d'accords collectifs ou de concertations. Nous étudions leur production dans différentes institutions, les IRP, la négociation collective dans l'entreprise, dans la branche, les commissions paritaires du secteur. Ce chapitre est divisé en trois sections, la section 1 éclaire l'institutionnalisation de régulations locales de la relation d'emploi dans deux grandes entreprises des médias (Groupe Lagardère et Canal+) lors d'épisodes de réorganisation et nous recherchons les modalités de leur extension en dehors de ces deux entreprises. Dans la section 2, nous examinons le cas de la construction du référentiel des métiers de la presse afin d'analyser les régulations réciproques entre la branche et les entreprises de presse sur les questions de qualification. Enfin la Section 3 considère le cas des technologies organisées en tant que modalité de structuration et discute la validité des deux postulats d'extension ou d'emboîtement à la lumière des conclusions des trois cas empiriques.

Section 1 Les consultations sur les technologies organisées : une modalité de structuration de la relation d'emploi dans l'entreprise ?

La section 1 est consacrée à l'analyse de cas de transformations d'emploi lors de réorganisation liées à l'introduction de Nouvelles Technologies. Quel rôle ont pu jouer les IRP ou la négociation collective dans la définition des postes, des fonctions, des nouvelles qualifications ainsi que dans le contrôle des droits sur les emplois lors de ces transformations ? Nous analysons les produits de la mobilisation par les acteurs de l'entreprise du cadre de l'expertise Nouvelles Technologies et de la négociation triennale obligatoire sur la GPEC afin de rechercher les éventuels processus d'extension des régulations de la relation d'emploi dans les productions normatives, les fiches métiers, les grilles de classification et de qualification. Plusieurs arènes peuvent donner lieu à débats ou négociations sur l'organisation du travail, le Comité d'Entreprise et sa commission Nouvelles Technologies, la commission Formation, la négociation collective de la GPEC. Quelle est la portée de ces négociations, quelle régulation de la relation d'emploi autorisent-elles ? D'autre part, quels sont les rôles respectifs des différentes IRP dans la régulation de l'organisation du travail.

Dans la conception d'une gouvernance multi-niveaux de la relation d'emploi, nous cherchons à établir l'existence d'une continuité ou d'un emboîtement entre les quasi-négociations d'entreprise sur les technologies organisées et les négociations collectives concernant la relation d'emploi dans les qualifications, les catégories d'emploi, la formation au niveau de la branche.

L'information consultation du CE et du CHSCT en vue de l'introduction de Nouvelles Technologies,

Deux dispositifs répondent à l'institutionnalisation de la négociation autour des technologies : l'un est relativement ancien : l'information en vue de la consultation du CE lors de l'introduction de Nouvelles Technologies, il s'articule dorénavant avec la GPEC découlant de l'obligation triennale de négocier instaurée en 2005 avec la loi de modernisation sociale, nous l'illustrons avec les cas de HFA et de Canal+.

La loi d'octobre 1982 crée le droit d'information en vue de la consultation du CE préalablement à tout projet important d'introduction de Nouvelles Technologies lorsque celles-ci sont susceptibles d'avoir des conséquences sur l'emploi, la qualification, la rémunération, la formation ou les conditions de travail (L2323-13,14). La loi de décembre 1982 instaure la consultation obligatoire du CHSCT en cas de projet important modifiant les conditions de travail (L4612-8)). Ces deux lois prévoient les conditions dans lesquelles les IRP peuvent recourir à l'expertise rémunérée par l'employeur (L2325-38, L4614-12, 13).

La loi de janvier 2005 instaurant l'obligation de négocier la GPEC rend la communication annuelle de la stratégie au CE obligatoire.

Les consultations du CE et du CHSCT représentent l'opportunité de débattre de l'organisation du travail dans l'entreprise. La procédure reste cependant peu utilisée dans les médias jusqu'aux années 2000. Plusieurs raisons expliquent cette situation : la croissance continue du secteur masque les éventuelles suppressions d'emploi et la décision de modernisation fait souvent l'objet d'un consensus sur le progrès technique.

La situation change dans les années 2000 lorsqu'il devient évident que les technologies organisées visent à la réduction des emplois. La consultation Nouvelles Technologies est alors mobilisée par les IRP, dans un registre propositionnel ou conflictuel (Didry, 1998), sur les conséquences des changements techniques comme les suppressions d'emploi, l'augmentation de la charge de travail, le manque de formation aux outils ou la modification des conditions de travail.

Encadré 9 L'information consultation sur l'introduction de Nouvelles Technologies.

L'enjeu de l'innovation technique : un enjeu du contrôle des emplois chez HFA

La numérisation à HFA n'est pas chose nouvelle, la composition et le pré-pressé utilisent depuis près de 20 ans des équipements informatiques dont les générations se sont succé-

dées. Au début des années 90, l'introduction de la PAO¹ avait donné lieu à la négociation collective d'un accord de branche et d'un accord d'entreprise, il prévoyait la transformation d'emplois des photocomposeurs et des typographes vers les rédactions si bien qu'en une décennie, les emplois d'ouvriers ont disparu de HFA² soit par transformation soit par externalisation vers la filiale HAFIBA³. Un certain nombre de ces transferts ont eu lieu principalement vers des emplois de secrétaire de rédaction⁴ et dans une moindre mesure de rédacteurs graphistes et de cadres techniques. Toutefois, les délimitations fonctionnelles entre rédactions⁵, publicité et fabrication perdurent reproduisant en partie deux frontières historiques, celle du « mur de l'argent »⁶ séparant les activités journalistiques de celles de communication payante et celle du marbre séparant les journalistes des ouvriers et techniciens de la retouche et de la fabrication. Si les frontières symboliques des métiers subsistent, il n'empêche que les emplois sont transformés, la saisie de texte est dorénavant assurée à 100% par les journalistes et l'essentiel du travail de mise en page et de retouche est remonté en rédaction dans les mains des rédacteurs graphistes à la fois journalistes et techniciens, les transformations d'emploi sont résumées dans le tableau ci-dessous.

¹ Publication Assistée par Ordinateur. L'introduction de l'informatique dans les rédactions et les chaînes de fabrication a été négociée dans la PQR et annexée aux conventions collectives des journalistes et des ouvriers, ce n'est pas le cas de la presse magazine d'information (SPMI) à laquelle adhère HFA, de création plus récente, elle n'a pas signé d'accord de branche sur ce thème.

² Les sièges éditoriaux parisiens ne comptent plus en 2009 aucun emploi ouvrier qualifié en dehors des services généraux. Comme nous le verrons plus loin avec la PQR, les départs anticipés à la retraite représentent la majorité des réductions d'emploi.

³ Filiale à 50% avec Bayard Presse pour la photogravure.

⁴ Les secrétaires de rédaction sont les plus favorables à l'introduction des systèmes de production numérique et au nouveau chemin de fer électronique. En tant que chefs de gare selon leur expression (entretiens 2008 Fémina), le chemin de fer électronique leur procure une meilleure visibilité et facilite leurs tâches de coordination. La direction de HFA s'est appuyée sur les secrétaires de rédaction dans les rédactions pilotes pour lancer les premières expérimentations.

⁵ La rédaction est le lieu de la créativité et de l'intuition partagée du collectif de rédaction. C'est bien sûr le lieu où est cultivée la relation avec le lecteur, courriers, panels, études, qui permet de concevoir le contenu qui l'intéresse dans le cadre du contrat de lecture.

⁶ La rédaction s'interdit de créer des liens entre rédactionnel et publicités et refuse de placer les encarts publicitaires dans la maquette de la page. Les grands emplacements sont réservés à l'avance par le service publicité mais le placement des petites publicités dépend de l'aspect final de la page après placement des photos et des textes. La rédaction ne veut pas intervenir à ce stade, avant le déploiement du chemin de fer électronique, cette tâche de placement des petites surfaces était réalisée en aval par un technicien de la composition lors de la photogravure. (Entretien rédacteurs graphistes HFA 2008)

	Process PAO	Process <i>Workflow</i>	Organisations syndicales majoritaires parmi les salariés concernés
Rédaction papier	Journaliste	Journaliste	SNJ
Saisie texte	Compositeur, claviste	Journaliste	Initialement Chambre Typo, Syndicat des correcteurs puis SNJ
Mise en page	Secrétaire de rédaction,	Secrétaire de rédaction, rédacteur graphiste	SNJ, SNJ-CGT SNCTLC
Fabrication	Fabricant ¹	Fabricant	SNCTLC, UGICT CGT
Prépresse	Photocompositeur, correcteur, photogreveur	Tâches transférées en rédaction	Chambre Typo, Syndicat des correcteurs
Imprimerie	Technicien, Imprimeur	Technicien, Imprimeur	SIP

Tableau 27 Les transformations d'emploi dans la numérisation de la presse magazine. En grisé les modifications liées au *workflow* numérique.

Le tableau suivant présente trois versions des définitions de fonctions du rédacteur graphiste, une qualification illustrant les transformations d'emploi en cours. Les définitions de fonction négociées (colonne 1) en 1988 ne font plus l'objet actuellement de négociations nationales dans la presse magazine mais bien que les intitulés aient vieilli les acteurs préfèrent ne pas les renégocier et conserver cette référence de branche. De ce fait, des dispositifs gestionnaires comme les entretiens annuels (colonne 2) ou les fiches projet (colonne 3) produisent de nouvelles définitions de fonction au travers des descriptions des missions mais si elles sont discutées, elles ne sont pas validées par la négociation collective. Cette situation n'est pas particulière à la branche et illustre la pérennité des grilles de classifications relevée par Saglio (Saglio, 1999) malgré les évolutions technologiques.

¹ Fabricant : il étudie la faisabilité des demandes de la rédaction, établit les devis de la fabrication selon le nombre des pages, leur complexité, il rassemble les éléments et les prépare pour l'impression, gère les cahiers et les brochages ou agrafages. Après l'impression, il fait le compte rendu de la production.

Rédacteur graphiste ¹	Livret hebdomadaires SNJ 1988	Fiche entretien annuel HFA 2006	Fonction <i>workflow</i> numérique 2008
Définition de fonction	Ce journaliste, sous l'autorité de la rédaction en chef, conçoit, prépare, réalise ou fait exécuter la présentation graphique des textes, photos, dessins et, d'une manière générale, de tous les éléments visuels du journal.	Il est responsable de la mise en page d'une partie du magazine. Il propose la mise en page et s'assure notamment de la bonne lisibilité de l'ensemble, de l'équilibre entre les textes et les visuels, de l'harmonie de la page.	Mise en page, conception technique et suivi PAO, réalisation de couverture, suivi de l'image du transfert à la publication, conception de nouvelles pages.
Définition des tâches	Non	Monter les pages, construire une maquette, créer les fichiers informatiques de base, suivre l'évolution de la page jusqu'au BAT.	Détourage, placement des photos, insertion des publicités, correction de la chromie.

Tableau 28 Exemple des qualifications et définitions de fonction du rédacteur graphiste, en grisé, les nouvelles tâches.

Dans le tableau ci-dessus, nous constatons que les définitions de fonction, négociées ou non, situent le rang et les limites de responsabilité mais n'indiquent pas les tâches qui font l'objet de régulations locales dans les rédactions. Avec le *workflow* numérique, nous repérons le transfert des tâches techniques des emplois ouvriers vers les rédacteurs graphiste, il s'agit notamment du transfert haute définition des photos et de leur correction chromique. Le débat sur la régulation de l'allocation du travail va dès lors porter sur l'évaluation de la charge de travail représentée par ces nouvelles tâches et sur l'opportunité de les faire réaliser par les rédacteurs graphistes, il se déroule à la fois dans la hiérarchie et dans les IRP à l'occasion de l'expertise Nouvelles Technologies.

Les éditeurs de magazine souhaitent rendre les rédactions plus polyvalentes en y intégrant la plupart des opérations de conception et de mise en forme car ils estiment fond et forme dorénavant indissociables. La sophistication graphique croissante des magazines donne toujours plus de place à l'iconographie, les maquettes complexes consacrent la prépondé-

¹Les rédacteurs graphistes se désignent volontiers à HFA comme maquettiste et mettent en avant la composante artistique de leur métier, dans la définition de la maquette du journal avec le directeur artistique et dans la composition des pages.

rance du visuel sur le texte¹ car la page doit raconter l'histoire avant le texte au premier coup d'œil, histoire dont la publicité fait maintenant partie. La pratique de la retouche photo et du détournage² s'applique désormais à toutes les illustrations et le travail du directeur artistique prend toujours plus d'importance au sein du studio³. Enfin, les traitements des photos jusque-là réalisés dans la filiale HAFIBA par photogravure impliquent des délais et des coûts que le management de l'entreprise souhaite diminuer. En vue d'intégrer les différents métiers de la rédaction, HFA étudiait depuis 2005 le chemin de fer électronique, un projet de numérisation des rédactions réunissant les efforts du service informatique, de la fabrication et du management afin de développer en interne⁴ les applications informatiques de la rédaction.

Le projet mis en sommeil devant l'hostilité des plus grosses rédactions (Match, Elle) est relancé par le management en 2007 en même temps que le PSE du Groupe Lagardère (voir en page 196) avec deux nouveautés : l'annonce d'une méthode de changement plus participative et le recentrage sur deux applications de coordinations des rédactions, le chemin de fer numérique et le prépresse⁵. Ces deux applications concernent surtout les secrétaires de rédaction et les rédacteurs graphistes et seront, selon le management, sans conséquences sur le fonctionnement de la rédaction et les activités des journalistes écrivains⁶. Le projet est relancé avec deux rédactions pilotes : Femina et TV Hebdo dans lesquelles les nouveaux outils sont déployés. Mais les critiques sont nombreuses envers un *workflow* trop séquen-

¹ J.M. Charon (Charon, 2001) explique l'existence du noyau collectif de la rédaction par la nécessité de concilier le visuel, le rédactionnel et le marketing pour proposer un parcours et un récit avant tout visuel identifiant le magazine et le distinguant de sa concurrence proche. La créativité de la rédaction mobilise les différents acteurs du contenu, rédacteurs, auteurs, photographes, iconographe, maquettistes, directeur artistique, qui vont identifier les thèmes, les sujets, les angles qu'ils n'ont pas encore traités. Le canevas d'un numéro se dessine ainsi par propositions successives, abandons, selon les disponibilités des différents rédacteurs, photographes et auteurs qui pourraient être sollicités. Ce processus implique l'éditeur, le rédacteur en chef, le directeur artistique, des journalistes, des pigistes, et également des responsables des ventes ou du marketing. La répartition exacte des responsabilités et des tâches dans chaque rédaction ne peut être que le fruit d'une régulation autonome et endogène, elle repose sur les règles d'allocation par la fonction et le rang analysées dans le chapitre 4.

² Le détournage consiste à isoler le sujet central de la photo de son arrière-plan, soit en le soulignant soit en effaçant ce dernier.

³ Le studio correspond à la production artistique du magazine à distinguer de la rédaction proprement dite.

⁴ La direction informatique de HFA possède les ressources internes nécessaires à un développement de ce type, il n'a pas été fait appel à des prestataires pour ce développement stratégique.

⁵ Le chemin de fer numérique consiste à visualiser et à éditer sur écran les différentes pages qui composeront le futur numéro dans leur état d'avancement. Le prépresse représente l'ensemble des opérations techniques de retouche, correction chronique, calage de la future page avant l'impression.

⁶ La rédaction comprend des journalistes écrivains (reporters, rédacteurs...) et des journalistes techniques (secrétaires de rédaction, rédacteurs graphiste...).

tiel¹ imposé par le logiciel qui a pour conséquence de limiter l'autonomie de chaque intervenant en rendant les étapes de validation incontournables et les retours en arrière² impossibles.

Au contraire de la mobilisation massive contre le PSE, sur ces questions techniques, il s'avère difficile d'obtenir une mobilisation³ de l'ensemble des salariés afin d'ouvrir une négociation collective. Par conséquent les représentants des salariés regroupés en intersyndicale au CE vont s'appuyer sur une procédure obligatoire omise par la direction, l'information en vue de la consultation du CE lors de l'introduction de Nouvelles Technologies afin d'ouvrir le débat et de suspendre le déploiement, ce qu'elles obtiendront. Le principe d'une consultation pour chaque rédaction⁴ est arrêté ce qui permettra d'évaluer les conséquences de l'introduction des Nouvelles Technologies et de négocier pour chacune d'elles les répartitions de tâches. Pour réaliser ce programme, les élus du CE s'adjoignent l'assistance d'un expert afin d'évaluer les conséquences sociales des changements d'outils et d'organisation du travail.

Un seul projet technique, mais des stratégies d'acteurs divergentes.

L'expertise révèle une modification des objectifs du projet recentré sur la réduction des coûts du pré-pressé⁵ des rédactions par l'internalisation des tâches de numérisation des

¹ Le workflow séquentiel est le flux d'opérations et de validation imposé par le logiciel du chemin de fer électronique, il est dit séquentiel car les opérations sont programmées successivement, séparées par des étapes de validation. Un logiciel peut être contributif lorsque tous les intervenants interviennent sur le même objet simultanément.

² D'après un rédacteur : « La démarche des informaticiens a été : comment on fait un journal, cela démarre avec le sommaire avec la conférence de rédaction, le rédacteur en chef et le directeur de la rédaction constituent un sommaire, puis cette logique a été traduite dans l'outil informatique en séquence. Il faut donc le sommaire pour faire le chemin de fer, puis il faut un chemin de fer pour faire le mur de production. » (Entretiens rédacteurs graphistes HFA 2008). Les informaticiens de HFA s'inspirent d'une logique de traitement de type ERP avec des étapes de saisie et de validation, assez loin d'une application collaborative.

³ Dans le C3, nous évoquons la communauté pertinente de l'action collective réunie pour la défense de l'emploi et la forte mobilisation des salariés. Le déploiement du chemin de fer électronique a lieu au même moment que le PSE de HFA. En outre, chaque rédaction peut être considérée comme un cas particulier et il faudra ajuster les métiers et les postes par une négociation distincte collective et individuelle dans chacune d'elles selon la règle des fonctions et des rangs.

⁴ HFA regroupe près de 40 rédactions de magazines.

⁵ Le pré-pressé désigne toutes les étapes techniques entre la rédaction et l'imprimerie. Il s'agit du scan des photos en haute définition, de la correction chromique, de la retouche, du montage, de l'épreuvage puis de la photogravure pour l'imprimerie.

photos. Une fois les photos numérisées dans les rédactions, leurs traitements pourront être externalisés¹ ou internalisés selon les prix, délais et qualités recherchés par le management.

Le glissement des objectifs initiaux du projet de chemin de fer n'est pas uniquement le produit d'une contingence ou d'une rationalisation managériale des coûts, il traduit également une réorientation issue d'un consensus entre managers techniques et représentants de la CGT sur l'internalisation² des opérations de photogravure et le développement d'un outil informatique spécifique en interne. Le management y voit l'opportunité d'étendre les tâches des secrétaires de rédaction et des rédacteurs graphistes et les représentants CGT-Cadres³ l'occasion d'affirmer les droits de propriété sur les emplois correspondants à ces métiers, des emplois très qualifiés dont la croissance est assurée par le transfert des tâches pré-presse⁴.

Les délégués CGT représentant les fabricants et les informaticiens ont pris l'initiative de discuter et de mettre au point les modalités du déploiement, ils ont ensuite présenté un projet chiffré à la Direction Générale du HFA et négocié les échanges en termes d'emploi. Les cadres CGT de l'informatique et de la fabrication acceptent de jouer un rôle actif dans l'adoption des nouveaux outils et négocient en échange la ré-internalisation des emplois grâce aux outils de transferts et de retouche des photos. Cette stratégie de développement du marché interne du travail aboutira début 2010 à la requalification d'une trentaine de pigistes rédacteurs graphistes et rédacteurs. L'accord n'est pas formalisé mais constitue néanmoins une *rationing transaction* car les représentants CGT reçoivent de la Direction Générale le pouvoir d'allouer des ressources au projet qu'ils présentent et se voient reconstruire une gouvernance de la relation d'emploi des métiers techniques de la rédaction limitant l'autorité hiérarchique dans ce domaine. La transaction porte sur le transfert de droits de

¹ Le détournage et la correction chromique des photos ont été proposés par lots à des sociétés néerlandaises et indiennes, l'expérience s'est révélée décourageante en terme de qualité et a été stoppée. Cependant la possibilité d'une mise en concurrence mondiale existe et valide l'idée d'une pression sur les prix du travail interne (emplois et rémunérations).

² Selon un cadre de la fabrication : « un, on sait qu'il y a un transfert de travail de l'extérieur vers l'intérieur, deux, on redéfinit les responsabilités de chacun dans cette nouvelle situation, trois, on fait des formations. Si on les écoute bien nos directeurs, il faut former les gens en premier. Ce n'est pas parce que tu les as formés que tu définis leurs responsabilités et leurs charges. Un, les recrutements nécessaires, deux, la définition des responsabilités, trois les formations. Sinon cela apparaîtra comme une formation obligatoire. Tant qu'il n'y a pas les renforts, on ne discute pas des responsabilités nouvelles et des formations. » Séminaire Evergreen 9 juin 2007.

³ Chez HFA, les cadres CGT peuvent adhérer au SGLCE (le Livre) ou au SNCTLC-CGT et sont membres de l'UFICT LC.

⁴ HFA compte en 2008, 98 secrétaires de rédaction, 114 rédacteurs graphiste. Selon le syndicat CGT, 30 emplois supplémentaires pourraient découler de l'intégration des tâches du pré-presse.

propriété sur les emplois de journalistes techniques et sur un état futur de la règle d'allocation des tâches dans les rédactions.

Les fabricants s'inscrivent dans la continuité des syndicats de métier et des « sublimes » détenant les savoir-faire incontournables du passage du texte à la publication entre rédaction et imprimerie, leur métier consiste à évaluer la faisabilité et le coût d'une édition. Ils sont à la fois experts dans la gestion de la production et dans l'appropriation des outils et les changements technologiques, en tant que tels, ils estiment juste et légitime de répartir le travail de pré-presses vers les rédactions et de redéfinir les tâches de rédacteurs graphistes. Ce faisant, ils perpétuent la tradition de la commandite¹ et bien qu'elle n'ait pas cours à HFA, les fabricants ont élaboré un *business plan* afin de justifier économiquement la réinternalisation du travail de pré-presses. Une délégation syndicale l'a présenté à la Direction Générale, ce qui a permis d'emporter la décision en démontrant le savoir-faire gestionnaire des fabricants. Pour leur part, les informaticiens défendent leurs territoires d'emplois avec des projets de développement étudiés et développés en interne. En proposant des outils adaptés spécifiquement aux rédactions de HFA, ils intègrent l'organisation du travail particulière à chaque rédaction dans le chemin de fer électronique et s'assurent à l'avenir d'un volume de maintenance et de support. De la sorte les informaticiens contrôlent mieux leurs emplois en se rapprochant des rédactions où ils exercent des fonctions de support de l'exploitation auprès des journalistes, ils ne dépendent plus de l'organisation par projet que leur management souhaitait imposer.

Les cadres, informaticiens ou fabricants, ont pris la relève des ouvriers dans les rangs de la CGT du Livre et acquis un pouvoir hiérarchique dans la définition des projets et des organisations. Ils jouissent d'un rapport de force favorable pour se rendre indispensables en assurant la gestion de la formation et l'adaptation des personnels aux Nouvelles Technologies qu'ils installent et maîtrisent. Dans cette perspective, ils soutiennent à la fois la nécessité de modernisation des outils et la revendication de l'extension des emplois et des métiers de secrétaire de rédaction et de rédacteur graphiste qui constituent les modalités du changement qu'ils proposent à l'intersyndicale.

¹ La commandite est la forme d'organisation des ouvriers fabricants de la presse. Jusqu'aux années 50, un fabricant négociait quotidiennement avec l'éditeur le prix du travail de composition et d'impression selon sa complexité et les délais. Voir en page 352.

En s'appuyant sur la symbolique universelle du métier (Piotet, 2002, p. 17) pour élargir les contenus des activités et accroître les emplois de rédacteurs graphistes, les représentants du Livre souhaitent étendre leur contrôle des emplois dans la rédaction¹ une stratégie que la CGT du Livre conduit dans toute la presse écrite². Elle s'appuie sur un schème d'interprétation fondé sur la notion de filières de métiers complémentaires et solidaires dans le process numérique, ce schème est pensé comme catégorie de l'action collective des métiers du *workflow* numérique³ et renouvelle l'interprétation des métiers (voir cartographie Section 2 La gestion des transformations d'emploi dans la branche. 299). Une partie des syndicats du Livre dispose d'une institution de formation professionnelle Médiagraf⁴ fournissant une ressource de formation organisée selon ce même principe de filière des métiers du *workflow*, illustrant les capacités des syndicats du Livre de contrôle collectif des transformations d'emploi et d'extension des régulations en dehors de l'entreprise.

La CFDT dans une orientation de syndicalisme d'entreprise vise un dépassement des divisions entre métiers à l'intérieur des rédactions et fait prévaloir un projet d'entreprise agrégeant les intérêts⁵. Dans cette politique, le changement des organisations est un cadre générique, Nouvelles Technologies ou autre, il constitue un projet rationnel d'efficience partagée et doit s'étudier rédaction par rédaction avec la participation des salariés concernés. La maîtrise du changement est une question d'organisation, les négociations doivent porter sur les ressources, la hiérarchie intermédiaire, le temps, les formations, finalisées par accord d'entreprise puis de branche. Le sujet technique proprement dit de l'intégration prépresse n'est pas remis en cause par la CFDT alors qu'il pourrait l'être, les modalités

¹ A la suite de l'accord d'entreprise qui a permis à certains ouvriers et techniciens du prépresse de passer au secrétariat de rédaction ou à la maquette avec le statut de journaliste.

² Au niveau de l'entreprise, cette stratégie présente le risque d'opposer deux syndicats CGT de métier, celui des journalistes SNJ-CGT et les ouvriers et cadres du Livre dans la mesure où les fonctions d'editing, de visuel peuvent être revendiquées par les deux groupes professionnels.

³ La conception séquentielle du workflow constitue une référence symbolique à la solidarité de chaîne où chacun est à la fois tributaire et solidaire des postes adjacents, l'action collective concerne la chaîne modernisée dans une version numérique, le workflow. Cette référence mythique permet de dépasser les apories entre l'organisation par postes de la production industrielle et les organisations du travail par fonctions ou domaines cognitifs qui sont celles des journalistes, secrétaires de rédaction et rédacteurs graphistes.

⁴ Médiagraf a monté une chaîne de production numérique, maquette complète des applications proposées à HFA qui a servi de modèle au déploiement du numérique de HFA. (Entretiens Médiagraf 2010).

⁵ Selon la Secrétaire du CE : « Il est important d'avoir un groupe de professionnels dans les rédactions qui soient des amis, pas forcément des élus ou membres de nos syndicats, mais pour appuyer ce qu'on va proposer sur le chemin de fer. Les fabricants, c'est fait, mais il faut aussi les maquettistes. Des gens qui réfléchissent pour proposer les bonnes formations, les propositions, les bons tempos, les bons calendriers, les bons effectifs. C'est la deuxième chose qu'il nous faut, cela peut être une stratégie, mais il faut qu'elle soit intersyndicale, intercorporatiste. Pour qu'elle dépasse les différences, comme on a fait pour l'ARTT. » Séminaire Evergreen 9 juin 2007.

d'interconnexion avec les imprimeurs présentent des alternatives qui sont laissées aux spécialistes (ici les fabricants). Pour la CFDT, l'expertise Nouvelles Technologies doit fournir une réponse sur l'organisation la plus rationnelle et la définition du poste de rédacteur graphiste, d'en débattre en intersyndicale afin de formuler des alternatives et de regrouper les techniciens des rédactions sur ces scénarios. Là où la CGT s'appuie sur une représentation transversale du métier, la CFDT tente de formuler un projet d'entreprise qui puisse amener à négocier les organisations, les qualifications et les temps de travail à l'image de ce qui a été réussi avec l'ARTT et plus récemment à la documentation (voir chapitre précédent en page 201). Moins directement orientée sur l'emploi et moins en résonance avec les symboliques d'identification des métiers, cette stratégie sera finalement peu lisible pour les salariés et se fondera dans la revendication du métier et de l'emploi portée par la CGT.

Les journalistes écrivains et leurs représentants, SNJ et SNJ-CGT, ne participeront que marginalement à la procédure d'information en vue de la consultation, premièrement car ils sont volontairement peu présents dans les IRP, deuxièmement parce que les questions de chemin de fer électronique et d'intégration de prépresse sont considérées ici sous l'angle technique et non pas sous l'angle de la profession. Par contre, ils seront attentifs aux développements du chemin de fer électronique et à ses conséquences sur la réutilisation des articles, ce que nous verrons plus bas. Pour les journalistes, le contrôle des emplois se situe à la fois dans la rédaction et la profession, il n'est pas dépendant des outils mais peut les mobiliser afin d'englober de nouveaux regroupements de fonctions comme l'editing¹.

Pour la direction, les technologies organisées sont un moyen de redéfinir le périmètre de l'activité et d'augmenter la productivité par l'internalisation du prépresse et la réutilisation des textes écrits dans plusieurs publications. Le management voit en outre dans l'extension des tâches des journalistes techniciens, un des moyens de limiter la revendication des jour-

¹ L'editing concerne toutes les tâches de mise en forme, le chapeautage, le rewriting, le montage dans la maquette, etc. Les emplois de l'editing, secrétaire de rédaction et rédacteur graphiste, sont polyvalents et représentent une zone frontière entre journalistes et techniciens. Les états généraux de la presse recommandent la formation des journalistes aux questions de mise en scène de l'information et au visuel, aujourd'hui assurés par les secrétariats de rédaction, les directions artistiques et les maquettistes. L'extension des tâches des journalistes écrivains vers la technique de fabrication ne date pas d'hier, les accords PAO de 1986 vont dans ce sens. Les organisations syndicales des journalistes n'ont accepté d'intégrer des anciens ouvriers de fabrication dans les rédactions qu'à la condition qu'ils obtiennent le statut de journaliste. Lorsque les employeurs ont voulu passer outre, comme dans le cas du Figaro en 1991, les journalistes ont pu s'y opposer et y mettre fin (Cornu & Ruellan, 1993).

nalistes écrivains à la propriété intellectuelle. En considérant le magazine comme une œuvre collective des salariés de la rédaction, les employeurs au sein du SPMI réaffirment le droit de propriété de l'entrepreneur sur toutes ses publications. Les journalistes écrivains n'auraient alors pas plus de droits à la propriété intellectuelle que les journalistes techniques, secrétaire de rédaction et rédacteur graphiste.

Les technologies organisées contribuent à renforcer le contrôle hiérarchique par la mise en flux des opérations et leur meilleure visibilité, pour les cadres dirigeants, elles fournissent les moyens techniques de suivi de l'activité et de consolidation au niveau du Groupe sur le principal poste budgétaire des frais d'impression et du papier suivi au jour le jour au fur et à mesure de l'avancée de la construction du numéro. Elles fournissent l'opportunité aux cadres intermédiaires de négocier les choix techniques avec les fabricants et techniciens du Livre afin de s'assurer la visibilité et la continuité du process industriel et de renforcer leurs ressources de pouvoir¹ dans le processus d'échange à long terme de la relation d'emploi.

La superposition des règles d'affectation du travail, un obstacle à la construction d'une régulation de la relation d'emploi par le métier ?

L'utilisation des technologies organisées vise à augmenter la productivité des journalistes et à fluidifier le travail de mise en page. Dans ce cadre, la généralisation de postes polyvalents et l'intégration de la chaîne graphique remettent-elles en cause les règles antérieures d'affectation du travail ? Quelles sont les conséquences des technologies organisées sur les régulations de l'affectation du travail et la conduite de la relation d'emploi ? Pour mobiliser sur les emplois de secrétaire de rédaction² ou de rédacteur graphiste, les IRP ont besoin de construire une référence cognitive pour ces emplois à HFA. Ces qualifications datent de 1988 dans la branche et nous avons vu qu'elles avaient vieilli, cependant la principale difficulté est que chaque rédaction revendique une organisation du travail différente des autres et des répartitions du travail spécifiques entre journalistes et techniciens, permanents et pigistes. Alors que le *workflow* est susceptible de provoquer un changement dans l'allocation

¹ Nous avons analysé dans le chapitre 3 avec le PSE de HFA de quelle manière les hauts cadres du Groupe contrôlent le management des sociétés du Groupe. Les fonctions de l'ERP sont l'outil technique de ce contrôle managérial dans l'entreprise réseau que constitue Lagardère Groupe.

² Dans le début des années 90, la mobilisation des ouvriers du Livre encore présents au siège avait permis de négocier la transformation d'une partie de leurs emplois vers les rédactions, secrétaires de rédaction et rédacteurs graphiste, la communauté pertinente de l'action collective était alors fondée sur leur identité ouvrière et fabricante. Une fois journalistes, leur communauté d'action est celle de leur nouveau groupe professionnel.

tion du travail, les régulations existantes sont elles-mêmes controversées. Lors des débats en CE ou dans l'intersyndicale les tentatives d'exemplification des situations du travail des secrétaires de rédaction ou des rédacteurs graphiste ont renvoyé à des modalités bien différentes. Le métier n'étant que l'une d'elles, la profession, l'artistique sont d'autres références amenant autant d'exemples différents de situations concrètes de travail dans les débats. Pourquoi s'avère-t-il si difficile de construire les références à mobiliser pour transformer ces emplois ?

Généralement qualifié de groupe professionnel flou, les tentatives d'analyse du travail des journalistes sont rares et les résultats contradictoires (Ruellan & Thierry, 1998). Pour notre part, nous renvoyons à la règle d'affectation du travail par fonction et par rang pour comprendre le caractère situé des tâches et de l'allocation du travail. Exemplifier et défendre un emploi de journaliste ne fonctionne qu'au niveau d'une rédaction car l'emploi est relatif à l'organisation d'une rédaction particulière, à ses spécialités et aux rangs disponibles. Au-delà de ce périmètre, des valeurs, des hiérarchies, des règles de la profession, des normes juridiques sont invoquées dans les négociations collectives et fonctionnent comme modalités de structuration (voir chapitre suivant).

En revanche, aucune construction cognitive et normative du métier au-delà du collectif de travail n'existe pour les secrétaires de rédaction et les rédacteurs graphistes, journalistes techniques qui sont en concurrence avec les journalistes écrivains¹ sur les tâches de mise en forme, la maquette, le visuel. La frontière est mouvante et contestée entre tâches techniques assurées par les journalistes et techniciens devenant journalistes techniques, elle fluctue selon les rédactions et les rangs.

Nous comprenons bien à ce stade le conflit de règles entre groupes professionnels, mais les conflits de régulation existent également à l'intérieur du groupe professionnel des journalistes techniques, secrétaires de rédaction et rédacteurs graphistes. Les règles d'affectation du travail des secrétaires de rédaction et des rédacteurs graphiste sont multiples et nous les analysons ci-dessous. La superposition ou l'hybridation des régulations de l'allocation du travail explique les difficultés pour ces salariés à décrire et à coordonner leurs fonctions

¹ Les journalistes écrivains ou rédigeants, reporters, rédacteurs produisent les informations ou les textes. Les journalistes techniques de la rédaction mettent en forme les contenus fournis par les journalistes écrivains. Cette frontière entre les deux groupes bouge selon les rédactions, les personnalités, les outils techniques.

dans l'organisation des rédactions et au-delà, leur échec dans la construction de routines et de normes professionnelles à reproduire lors des changements d'outils techniques et des réorganisations¹. Si la répartition du travail dans les rédactions suit la règle par fonction et par rang pour les journalistes écrivains, pour les journalistes techniques l'hybridation des règles est la règle exposant ces emplois aux comportements opportunistes des autres groupes professionnels et à ceux du management.

Voyons les processus d'allocation du travail concernant les journalistes techniques et tout d'abord le secrétaire de rédaction. Le secrétaire de rédaction est à la fois journaliste et technicien situé exactement entre les journalistes écrivains et les rédacteurs graphistes dans le process de production. D'un côté, le secrétaire de rédaction est journaliste et suit la règle d'affectation par la fonction, de l'autre son emploi spécialisé et technique le rattache à un poste dépendant d'un process technique.

Les règles d'affectation des tâches du rédacteur graphiste sont plus hybrides encore, les maquettistes ne sont pas uniquement des techniciens de la mise en page, ils sont aussi artistes et journalistes et relèvent à la fois de l'approche par la formation et par la production (voir les quatre règles en page 230). Leur formation graphique et artistique² détermine à l'origine les postes sur lesquels ils travaillent et la répartition du travail avec la direction artistique du titre. Puis, selon la règle des fonctions et des rangs, le travail est réparti entre les salariés d'une même spécialité dans la rédaction. L'intégration du prépresse les rapproche un peu plus de la règle par le poste défini par le *workflow*. Cette hybridation des règles³ varie selon la taille de la rédaction, la spécialisation croissant avec sa taille, mais dans tous les cas, l'évolution des règles d'allocation est notable, les approches par la production sont favorisées au détriment des approches par la formation au moment du passage au chemin de fer électronique.

Aucune solution ne fait l'unanimité parmi les journalistes techniques dans la mesure où n'émerge pas un processus de régulation unique de l'affectation du travail. Le cadre de la

¹ La superposition des règles d'allocation du travail interroge également sur la pertinence de cet outil d'analyse, nous discutons ce point dans la section 3 du présent chapitre.

² Généralement des écoles d'Arts Graphiques dont la référence est l'école Estienne.

³ La variété de la dénomination des emplois en témoigne : Rédacteur graphiste - Maquettiste - Graphiste / maquettiste - Illustrateur - Infographiste (Source Observatoire des Métiers de la Presse), les trois composantes, journaliste, artiste et technicien sont présentes.

procédure Nouvelles Technologies ne permet pas de dépasser cet obstacle cognitif car les acteurs ne sont pas en mesure d'identifier la pluralité des règles dans un environnement de travail en apparence unifié par le *workflow*. La branche professionnelle et la convention collective des journalistes¹ ne sont d'aucun secours pour baliser les trajectoires professionnelles faute de négociations sur ces thèmes. Dépourvue d'un cadre paradigmatique comme celui de la profession ou du métier ou plutôt pourvue de règles contradictoires, la négociation collective dans l'entreprise s'avère manquer d'un schéma cognitif suffisamment stable pour se saisir des conséquences des changements technologiques sur ces emplois.

La situation aboutit à un blocage car le groupe des journalistes techniques a le sentiment d'avoir beaucoup à perdre s'il ne parvient pas à maintenir l'équilibre entre le statut de journaliste et les savoir-faire techniques qui font son identité et sa spécificité dans la rédaction², il ne peut prendre le risque de s'engager dans une nouvelle régulation qui lui paraît bien incertaine. Le *status quo* d'une régulation limitée au collectif de travail est donc reproduit par absence d'action collective et les journalistes techniques ne s'opposeront pas à la stratégie de contrôle des emplois de la CGT.

Pour les journalistes écrivains, leur mobilisation lors du changement renforce les institutions et les normes dont ils disposent. Les journalistes écrivains sont vigilants quant aux risques que l'intégration et les transferts de pages écrites entre sociétés du groupe Lagardère peuvent faire courir aux droits de propriété intellectuelle et aux droits d'auteurs³. Les pages envoyées à l'imprimerie peuvent être démontées et réutilisées pour les sites web du groupe sans réelle possibilité de contrôle. Les représentants SNJ et SNJ-CGT ont négocié un accord dit « bi média⁴ » dans l'entreprise afin de rémunérer de manière forfaitaire⁵ ce type

¹ Dans la PQN ou la PQR, la problématique est la même avec le transfert des tâches techniques vers les journalistes rédigeants. Cependant, des solutions contradictoires ont été retenues, la PQN a fait le choix d'instaurer un éditeur réalisateur qui prend en charge les fonctions de secrétaire de rédaction et de mise en page avec un statut journaliste. La PQR a choisi d'élargir les tâches des journalistes rédigeants vers la mise en page. Voir l'exemple de la cartographie en page 299.

² Si les journalistes écrivains sont utilisateurs de techniques, ils ne se considèrent pas comme techniciens (Cornu & Ruellan, 1993). Les secrétaires de rédaction et les rédacteurs graphiste issus des techniques de fabrication se considèrent comme garants d'une qualité technique qui les légitime. Dotés d'un statut de journaliste, ils sont plus techniciens que journalistes lorsqu'ils appliquent une norme technique.

³ Comme le souligne le SNJ et la totalité des organisations syndicales de journalistes (SNJ, SCAM, 1998), chaque nouvelle technologie est l'occasion de débattre du droit d'auteur.

⁴ Accord d'entreprise du 31 octobre 2008, l'accord bi média prévoit la rémunération forfaitaire des journalistes dont les Œuvres sont exploitées dans le même titre sous forme de publication écrite et sous forme électronique. Il précise les conditions de travail des journalistes rattachés à la rédaction papier et intervenant pour la rédaction Internet.

⁵ Rémunération de base forfaitaire de 1000 € annuels.

d'usage, il suppose l'accord de chaque journaliste car il entraîne une modification du contrat de travail¹. La mise en œuvre des Nouvelles Technologies a constitué un moment clef de la négociation collective concernant les droits à l'emploi et la relation d'emploi dans l'affirmation du droit à la signature (Saglio, 2007, pp. 203-204) car le groupe professionnel s'est mobilisé dans une même communauté d'intérêts sur la question des droits d'auteur aussitôt que la question du numérique de production s'est posée dans l'entreprise.

Les principes professionnels sont réaffirmés et renforcés par cette mobilisation du cadre du changement technique dès l'évocation de sa seule possibilité technique en l'absence même d'exploitation commerciale des contenus. Car les employeurs en imposant le schème d'interprétation de la « convergence » veulent croire que les différents médias ne feraient plus qu'un, reçus sur le même appareil ou distribués par le même réseau. Ce schème est repris par tous les acteurs, employeurs, salariés et les journalistes qui pour leur part y voient le risque de concentration et de perte d'indépendance de l'information, la convergence serait antonyme de la pluralité démocratique.

Dans le cas des journalistes, la négociation collective d'entreprise aboutit à une rerégulation de la relation d'emploi en ajoutant à la relation salariale un droit à la signature et sa rémunération forfaitaire réservée aux journalistes écrivains² sans initialement référer à une négociation collective de branche³. Un lien réciproque dans la négociation collective est cependant assuré entre les niveaux de l'entreprise et de la branche professionnelle car le droit de la propriété intellectuelle et ses normes juridiques négociés et inclus dans la loi Hadopi⁴ apportent un schème d'interprétation et des ressources normatives à la négociation du droit à la signature des journaliste salarié de l'entreprise et étendent ce droit à tout auteur journa-

¹ La question des droits d'auteur surgit à chaque fois qu'apparaît un nouveau moyen de diffusion (Khalid, 2000), aujourd'hui Internet. Les sites du groupe peuvent recevoir des articles provenant des pages démontées des magazines vendus sous forme papier. La qualification d'auteur est contestée par les employeurs qui qualifient la publication d'œuvre collective, résultat d'un travail collectif dont le journaliste ne serait que l'un des maillons.

² L'objet de l'accord bi-média étant l'échange d'informations (textes, photos ou vidéo) entre la rédaction papier et la rédaction Internet, il exclut de fait les journalistes techniques qui à priori ne produisent pas d'information.

³ La presse magazine n'a pas conclu d'accord sur les droits d'auteur même si le SPMI se déclare favorable à cette négociation. La PQN et la PQR ont conclu en 1999 des accords cadre sur cette question, ce dernier a fait l'objet d'une opposition par les syndicats de journalistes majoritaires. La notion d'entreprise de presse est au centre de ce conflit, la relation salariale d'un journaliste à une rédaction, à une publication et à une entreprise de presse n'entraîne pas son rattachement à un groupe et le libre usage par celui-ci des œuvres dans les autres titres possédés par le groupe, voir chapitre 6.

⁴ La loi Hadopi et le code de la propriété intellectuelle renvoient à la négociation collective de branche ou d'entreprise le soin de fixer les conditions de rémunération forfaitaire des droits de propriété intellectuelle des journalistes voir chapitre 6 en page 401.

liste, il concrétise une gouvernance multi niveau de cette relation d'emploi propre au groupe professionnel¹. Nous voyons ici comment le groupe professionnel a été en mesure d'agréger les intérêts des journalistes salariés, de l'entreprise à la branche professionnelle, sur une revendication de rémunération des droits de propriété intellectuelle² afin de contrôler le marché des produits et par conséquent les emplois correspondants.

En revanche, l'utilisation pratique des outils numériques suscite peu de débats chez les journalistes écrivains. Selon la régulation par les fonctions et les rangs, les journalistes ne s'opposent pas à des ajouts de tâches si ceux-ci passent le cap de l'approbation par la hiérarchie professionnelle de la rédaction qui est seule garante de l'adéquation entre la charge de travail supplémentaire et les ressources en emplois³ et formations⁴. Le groupe professionnel est en effet favorable à son extension vers les emplois techniques et mène une stratégie intégrative vers les fonctions techniques (Cornu & Ruellan, 1993) comme nous l'avons analysé dans le chapitre précédent.

Bilan de la procédure d'information en vue de la consultation Nouvelles Technologies

Son premier résultat est l'affirmation des prérogatives du CE en matière d'organisation du travail et par conséquent de régulation des droits des salariés sur leurs emplois. Le projet de chemin de fer électronique n'est plus un euphémisme⁵ et accède à une reconnaissance, il se constitue en espace de délibération avec un lieu et des ressources : le CE et son expertise⁶. Les débats ont enfin le temps d'avoir lieu et permettent aux représentants des salariés de s'approprier ce projet complexe et ses enjeux, notamment sur les emplois et les métiers. La production d'un cadre cognitif, d'un schème d'interprétation partagé est le premier résultat

¹ Il faut remarquer que le SPMI et le SNJ sont à l'origine du projet de rémunération des droits d'auteur contenu dans la loi Hadopi, ce projet est préparé à la même époque que l'accord bi-média de HFA en 2007.

² Nous ne nous avancerons pas sur le droit de la propriété intellectuelle des journalistes salariés et le principe d'œuvre collective qui sont toujours l'objet de débats doctrinaux. La négociation collective dans l'entreprise apporte une solution pratique à une situation juridique incertaine comme dans le cas de l'accord bi-média.

³ Selon la règle des rangs, la hiérarchie intermédiaire de la rédaction est composée de pairs journalistes, ils sont les garants d'une limitation de la charge de travail, cependant leurs ressources de pouvoir peuvent être limitées par l'adjonction de cadres gestionnaires.

⁴ Dans le plan de formation de HFA, les formations pour les journalistes se limitent le plus souvent à des initiations au Web et à l'édition multimédia.

⁵ Pour le management, le projet de chemin de fer électronique ne modifie pas l'organisation du travail et reproduit strictement l'existant dans les nouveaux outils. De ce fait, une simple formation au poste doit suffire à l'adaptation des salariés et il n'y a pas lieu de conduire la procédure d'information en vue de la consultation en l'absence de changement important.

⁶ Le CE organisera un séminaire de clôture lors de la remise du rapport final, le séminaire Evergreen qui rassemblera tous les membres des IRP d'HFA afin de réaliser le bilan de la consultation.

tangible de la procédure d'information en vue de la consultation. Paradoxalement, les alternatives techniques ne seront jamais débattues durant l'ensemble de la procédure, seules leurs conséquences sur l'organisation de l'entreprise et du travail, sur les métiers seront traitées et parmi celles-ci les conséquences sur les métiers de rédacteur graphiste et de secrétaire de rédaction. Ce constat rejoint celui plus général de Tallard (Tallard, 1987) et Reynaud (Reynaud, 1988) pour qui le système de relations professionnelles français ne traite pas directement des technologies mais seulement de leurs conséquences.

Le second résultat de la procédure est la modification des règles du déploiement numérique, d'une part la participation des salariés de la rédaction à la définition du projet sera étendue aux rédacteurs graphistes et aux salariés concernés¹, d'autre part, les organisations du travail des rédactions de HFA étant différentes², une information en vue de la consultation est imposée pour chaque déploiement. Mais le bilan de la procédure s'arrête là, elle a introduit une délibération, une quasi-négociation selon Reynaud (Reynaud, 1988, p. 16) sous la forme juridique d'une consultation sur les technologies organisées dans l'entreprise sans pouvoir déboucher sur la négociation collective des transformations d'emploi ni des qualifications dans l'entreprise ou *a fortiori* dans la branche. Si le bilan est mesuré en matière de négociation collective, le succès de la stratégie de l'emploi menée par la CGT³ est indéniable car les transactions sur le contrôle des emplois du marché interne parviennent à un résultat, la réintégration d'emplois externalisés, plus important, les acteurs en remobilisant le cadre d'action du métier le recréent en tant que modalité de structuration du marché interne.

A contrario, le schème d'interprétation des Nouvelles Technologies accepté par tous les acteurs comme le cadre de leurs interactions ne s'accompagne pas de ressources de pouvoir

¹ Selon un cadre informatique : « Cela partait en ville avec un passage en force de la DT sur toute la remontée photogravure, à priori c'est stoppé. On va remettre le truc sur des rails un peu mieux, faire participer aux réunions de lancement dans les rédactions les interlocuteurs concernés et non pas seulement les trinômes, cela veut dire les maquettistes, les DA, les gens concernés. » Séminaire Evergreen 9 juin 2007.

² Selon leur taille et leurs spécialités, les rédactions ne sont pas structurées de la même manière, nous pouvons distinguer les grosses rédactions qui traitent de l'information générale sur un rythme hebdomadaire, celles qui visent des publics particuliers, femmes, jeunes avec un rythme de parution hebdo, celles qui traitent d'un domaine particulier pour un public large comme les hebdomas télé et enfin celles qui traitent d'un domaine particulier pour un public ciblé sur un rythme hebdo ou mensuel. En revanche, les modalités de la division du travail sont comparables et reposent sur les régulations de la division du travail que nous avons analysées C4.

³ 18 pigistes seront intégrés dans les rédactions avec l'intégration des tâches de prépresse dans la rédaction.

et des normes pour agir en vue d'exercer des choix alternatifs¹. Dans ces conditions, le processus de régulation n'est pas produit ou reproduit privant les acteurs de capacité d'actions sur les questions d'organisation du travail et d'affectation des tâches. Les différents ne peuvent être réglés dans le cadre des Nouvelles Technologies et restent donc cli-vants, l'intersyndicale de HFA préférera stopper les débats sur les Nouvelles Technologies, l'évolution des métiers et la GPEC pour consacrer ses ressources à améliorer les conditions de travail consécutives au PSE (voir chapitre 3).

Conclusion du cas HFA : l'autonomie de l'entreprise dans la régulation du métier ?

Deux types de transformations d'emploi ont eu lieu lors de l'introduction du chemin de fer électronique, la première est la ré internalisation des activités prépresse et des emplois correspondant, la seconde le transfert des tâches techniques en rédaction et par conséquent la transformation d'emplois techniques en emplois journalistes. Ces deux modalités ont été rassemblées par les acteurs syndicaux dans un seul cadre d'action collective, celui du métier et non celui des Nouvelles Technologies qui ne leur a pas procuré de ressources symboliques et de pouvoirs équivalentes. Dans ce cadre, ils sont parvenus à contrôler les droits sur les emplois correspondants à ces transformations au moyen d'une rationing transaction conduite en dehors des IRP sans toutefois parvenir à des accords formalisés et validés par la négociation collective.

Le second constat empirique est celui de la multiplicité des règles et de l'hybridation des régulations de la division du travail dans les rédactions de HFA. Il questionne l'hypothèse faite par Marsden (op.cit.) de la prédominance d'une règle sur les autres au sein de l'entreprise et par là son extension à d'autres entreprises et secteurs d'activité. Ce constat souligne l'importance d'une interprétation partagée des règles en vigueur et en fait une condition à leur extension par la négociation collective. La seule symbolique du métier se révèle insuffisante comme cadre d'une quasi-négociation sur les emplois de secrétaire de rédaction ou de rédacteur graphiste faute d'une construction identitaire et d'un schème d'interprétation des régulations des emplois en question, elle souligne au contraire les

¹ Cette remarque vaut également pour l'employeur et le management qui ne disposent que d'une information très asymétrique sur les propositions des fournisseurs.

stratégies opposées des acteurs dont l'enjeu est le contrôle d'emplois disputés par deux groupes professionnels.

Sur la question des transformations d'emploi, trois modalités de gouvernance de la relation d'emploi sont repérées : la première est fondée sur la (re)production des métiers, la seconde est centrée sur l'organisation rationnelle du travail par départements, la troisième est la régulation professionnelle des journalistes. Les deux premières modalités n'ont pas permis la reproduction ou l'extension des institutions de la relation d'emploi dans l'entreprise HFA ni *a fortiori* dans la branche. La troisième est la seule à déboucher sur une rerégulation de la relation d'emploi avec l'accord bi-média et la rémunération d'un droit à la signature pour les journalistes. Ces modalités montrent l'évitement de la négociation collective de branche que tous les acteurs voient comme un jeu perdant, les employeurs parce qu'il pourrait en résulter des contraintes sur les emplois et les qualifications, les organisations syndicales car elles préfèrent conserver les accords de 1988 plutôt que de risquer une négociation avec un rapport de force moins favorable dans la branche qu'à l'époque de leur signature¹.

Pour les techniciens, à la différence de l'introduction conflictuelle de la PAO dans les années 80², aucune négociation collective d'entreprise ou de branche n'a lieu aujourd'hui sur le contenu des métiers ou des qualifications et les technologies organisées ne sont plus considérées par les acteurs comme une modalité de structuration de la relation d'emploi. Même si les risques de perte d'emploi ou de perte de contrôle des droits sur les emplois sont toujours présents, l'absence de schème d'interprétation partagé, de ressources normatives et de pouvoir ne permettent plus de considérer le cadre des Nouvelles Technologies comme une modalité de structuration de la relation d'emploi ou dans les termes de Commons, d'aboutir en 2009 à une « *rationing transaction* » sur ce thème. En revanche, les techniciens du prépresse ont avec l'appui des fabricants obtenu un statut de journaliste technique (rédacteur graphiste) par une transaction dans le cadre des métiers du process. Enfin, les

¹ Dans la PMI, la CGT est effectivement en position de relative faiblesse dans la branche par rapport à sa position dans la PQN ou la PQR. Dans l'entreprise HFA, elle dispose d'une réelle capacité d'action et de mobilisation comme le montre la mobilisation et la grève en juin 2009 pour la défense des accords d'entreprise. Il s'agit en effet de la première grève de 24 heures à HFA.

² Faisant suite au conflit fondateur de 1976 au Parisien Libéré sur la décentralisation des imprimeries parisiennes, l'accord PAO (86/88) négocié au niveau branche précisait les modalités de l'introduction du numérique et ses conséquences pour les journalistes et les techniciens en annexe de leurs conventions respectives.

journalistes ont mobilisé le multimédia et le droit de la propriété intellectuelle pour négocier des accords adaptant les institutions de leur relation d'emploi.

Changements techniques et (re)prescription managériale à Canal+

À la différence du cas précédent, les métiers historiques ne sont pas le mode dominant d'appropriation des technologies organisées à Canal+, depuis quelques années la GPEC constitue le cadre d'une quasi négociation sur leurs conséquences en matière de conditions de travail, de formation et de qualifications, les acteurs en sont davantage les organisations syndicales que les instances du CE et du CHSCT.

Depuis les restructurations du début des années 2000, Canal+ se singularise par l'évitement des procédures d'information en vue de la consultation du CE et du CHSCT, volontiers présentées par le management comme des rites inutiles. Cela signifie-t-il qu'aucun débat n'a lieu sur les organisations du travail ? Non car le management choisit deux formes de transaction, l'une à l'intérieur des services entre cadres de proximité et salariés, l'autre avec les délégués syndicaux dans le cadre de la gestion prévisionnelle des emplois.

Un premier projet de diffusion numérique en 2004 prévoit l'abandon des cassettes vidéo en diffusion et le regroupement par paires des chaînes diffusées sur un même poste de diffusion¹, les nouvelles régies de diffusion seront installées dans de nouveaux locaux à Issy les Moulineaux. Deux syndicats sont fortement représentés dans le service de diffusion et vont négocier avec le management technique afin de conserver le contrôle de ces emplois, la CFDT chez les chefs d'antenne² et FO chez les techniciens de régie finale.

Initialement, l'organisation du travail dans la diffusion est héritée du service public de la radiotélévision car les premières régies de diffusion de Canal+ ont été conçues et exploitées en 1983 par TDF et Thomson sur le modèle de celles de France Télévision à Cognacq-Jay (voir en page 188). L'organisation du travail par fonction et les métiers de la diffusion sont reproduits dans les nouvelles installations puis formalisés dans l'accord d'entreprise de Canal+ en 1997 en s'inspirant de la convention collective de l'audio-visuel public

¹ Le projet Diffusion repose sur l'utilisation de serveurs de fichiers de diffusion et d'automates de diffusion DBOS plus souples, les robots manipulateurs de cassette disparaissent. Il s'agit d'une deuxième génération d'automatisation de diffusion.

² Les chefs d'antenne ont pour fonction de préparer les playlists de diffusion pour le lendemain et de conduire la diffusion le jour même. Les opérateurs de régie finale exécutent la playlist et manipulent les équipements de la régie finale.

(CCCPA)¹. Le travail de diffusion est encadré par un chef de chaîne et réalisé par les techniciens de régie finale qui opèrent les équipements spécifiques d'une seule chaîne, les programmes sont vérifiés par des techniciens de vérification qui opèrent un contrôle qualité en amont.

Une certaine circulation des salariés est possible entre les régies finales des autres opérateurs de chaînes qui sont toutes organisées sur le modèle hérité du monopole de diffusion de TDF. Nous sommes donc en présence d'un segment de marché interne, faiblement institutionnalisé, car hérité d'une régulation de service public qui n'a plus cours dans la télévision privée depuis que l'abandon du monopole de diffusion de TDF a mis fin à la coopération inter firmes sur les questions de diffusion. Dès lors, les transformations des emplois vont donner lieu à de nouvelles régulations de la relation d'emploi car la CCCPA ne s'applique plus à ces qualifications. Les régulations précédentes seront-elles reproduites ou bien les gouvernances de la relation d'emploi dans le groupe privé Canal+ auront-elles pour conséquence une nouvelle régulation de la relation d'emploi ?

Avant même le déménagement dans les nouveaux locaux, les conséquences du changement technologique sur les qualifications et l'organisation du travail sont bien anticipées par les acteurs qui initient l'échange, il consiste à négocier des emplois plus qualifiés au détriment des emplois précaires tout en laissant les alternatives d'organisation au choix de la direction technique. Les Chefs d'Antenne deviennent des managers comme ils le souhaitaient depuis longtemps, ils reçoivent la responsabilité d'une équipe de TSRD² de diffusion comme chefs d'équipe. Les TSRD sont promus cadres techniques en contrepartie de l'augmentation de leur charge de travail et d'une réduction de leur autonomie car ils sont placés sous l'autorité du nouveau cadre de proximité, le Chef d'Antenne, contrôlant à la fois les services produits et leurs carrières. Leurs postes sont réorganisés, les vacations en binôme de techniciens sont

¹ La CFDT est à l'origine de la CCCPA, elle est alors majoritaire à Canal+ et reproduit les qualifications du service public.

² Techniciens supérieurs de régie de diffusion, anciennement techniciens de diffusion.

supprimées et à la place d'une chaîne à diffuser, chaque technicien de diffusion reçoit 2 à 4 chaînes à superviser¹.

Les techniciens sont d'abord réticents, mais le changement leur est imposé par les chefs d'antenne² et le management mobilisant un schème d'interprétation commun empruntant aux outils industriels du process (chimie) ou de l'automobile. Les chefs d'antenne évoquent le « toyotisme » ou le *lean management* qui prévoit un peu moins de salariés que de postes à tenir en tablant sur la flexibilité des salariés et leur capacité d'entraide et tout en le déplorant, ils le légitiment. D'ailleurs, au cours de la consultation, un débat sera engagé entre les organisations syndicales pour recommander un modèle productif cohérent d'inspiration industrielle démontrant à la fois une expertise syndicale sur le sujet de l'organisation des entreprises mais également l'abandon de la précédente règle d'allocation par fonction pour celle du poste.

Organisation du travail en régie finale	De 1984 à 2003	Après 2004
Type de régulation de l'allocation des tâches	Par fonction	Par poste
Techniciens de régie finale	Une chaîne par binôme, avec répartition par fonction, technique pour le technicien et programme pour le chef d'antenne.	Devenu TSRD, il supervise la diffusion d'au moins deux chaînes sur un poste.
Chef d'antenne		Responsable d'une équipe de TSRD, le CA est responsable de la continuité de l'ensemble des chaînes supervisées.
Technicien vérification	Vérifie le PAD des cassettes.	Devenu TCQ, il numérise les cassettes et déclare le PAD.

Tableau 29 Changement des règles avec la numérisation de la diffusion de Canal+ en 2003

Cette mobilisation d'un schème industriel par les acteurs révèle en effet un changement de règle de l'allocation du travail. Dans la régie finale héritée du modèle de TDF³, le travail

¹ Superviser consiste à s'assurer de l'absence d'incident antenne, diffuser y ajoute la notion du contrôle de la conformité du contenu diffusé par le technicien de diffusion. Les postes de la régie finale sont réaménagés pour deux chaînes par poste et les TSRD n'ont plus à chercher les cassettes pour alimenter l'automate de diffusion. Le management tire argument de la disparition des cassettes en diffusion pour réduire les emplois de TSRD de 33 à 27 tout en ré internalisant une partie du travail de diffusion. En effet, une partie de la diffusion des chaînes thématiques confiée au sous-traitant VCF est alors reprise par la régie de diffusion Canal.

² Rappelons que les chefs d'antenne sont majoritairement représentés par la CFDT, leur délégué dans la régie finale est rattaché au compromis industriel qu'il juge inévitable et rationnel.

³ La répartition du travail sur l'équipe était très similaire à celle de Cognac Jay, sur le modèle de TDF avec la règle par fonctions et par rangs.

était réparti entre technicien et chef d'antenne sur la base de responsabilités de diffusion et de fonctions différentes. Dans la nouvelle organisation, les techniciens sont répartis par postes, regroupant plusieurs chaînes et placés sous la responsabilité hiérarchique et opérationnelle des chefs d'antenne. Avec la règle du poste, le management renforce la régulation de contrôle et impose des méthodes de *benchmarking* interne en alignant l'organisation hiérarchique de la régie finale sur celle du Centre d'Appels Téléphoniques de Canal+¹. La mise en concurrence est d'ailleurs instaurée entre le service de diffusion interne à Canal+ et le prestataire VCF² installé dans les mêmes locaux car le management compare les deux services de diffusion sur les critères de qualité de la diffusion et du coût par chaîne diffusée pour imposer la diffusion multiple.

Ces transformations d'emploi incluent la suppression de onze emplois permanents par modification des plannings et l'arrêt de tous les contrats CDD ou intermittents sans que la procédure de licenciement collectif ne soit invoquée par les acteurs des relations professionnelles. La régulation mise en place dans la régie finale n'inclut pas la défense des salariés précaires sur des emplois permanents qui sont considérés comme variable d'ajustement dans ce compromis d'atelier. La transaction sur le contrôle des emplois a bien eu lieu, elle se révèle peu favorable dans la mesure où les représentants syndicaux acceptent une réduction du périmètre des emplois contrôlés et le changement de règle en échange de trajectoires professionnelles augmentées. La négociation a lieu au sein de la Direction Technique et s'apparente à une *rationing transaction* car elle engage le collectif des techniciens (Théret, 2003).

Courant 2004 plusieurs réunions de GPE³ sont menées par la direction qui précise qu'il ne s'agit pas d'une négociation, car elle vient d'avoir lieu dans les services comme nous l'avons vu ci-dessus, mais d'information sur le projet et ses conséquences sociales en direction des délégués syndicaux. Cette situation suscite la réaction des élus du syndicat autonome +Libres majoritaires au CE qui rappellent les prérogatives du CE en la matière et réclament l'expertise Nouvelles Technologies du projet. La direction s'y opposera autant

¹ Les CAT sont tenus pour caractéristiques du taylorisme (Berthet & Cru, 2003).

² VCF diffuse les chaînes thématiques du Groupe Canal+, il est situé dans les mêmes locaux et utilise une partie des équipements de Canal+. L'organisation du travail par poste est la règle pour les techniciens qui supervisent chacun 10 chaînes de télévision avec évidemment un coût par chaîne bien inférieur à celui de la diffusion interne de Canal+.

³ Gestion Prévisionnelle des Emplois, la direction des Affaires Sociales de Canal+ adopte un terme spécifique sans implications juridiques particulières volontairement situé en dehors du cadre réglementaire de la GPEC.

que possible et le CE sera informé et non pas consulté pour la première fois fin juillet 2004 sur le seul sujet du déménagement¹ alors même que les premières équipes produisent avec les nouveaux outils dans des locaux flambant neufs. Pour +Libres, il s'agit moins d'une protestation contre les changements techniques annoncés que d'une action destinée à renforcer le CE dans ses prérogatives et à dénoncer les pratiques « cogestionnaires » de la CFDT au sein du service diffusion. Néanmoins les transactions perdurent dans les services et la loi de 2005 introduisant la négociation collective sur la GPEC leur donnera indirectement une nouvelle légitimité comme nous le verrons plus bas.

Cette tension entre organisations syndicales survient après l'application en 2001 d'un premier PSE négocié avec la CFDT portant sur 200 départs volontaires, puis un second PSE en 2003 dans des conditions bien différentes, plus de 440 personnes sont licenciées en juin 2003 après une grève en mars. La consultation du CE sur le PSE fût réduite par un accord de méthode signé par la CFDT et les salariés ont sanctionné cette politique de la section CFDT lors des élections du CE d'avril 2003 (Didry, 2007) en portant leurs voix sur le syndicat +Libres². Le temps du paternalisme est révolu pour un registre plus conflictuel et la direction de Canal+ considère dorénavant les procédures obligatoires d'information/consultation du CE comme une perte de temps dans une société dont le redressement économique est le seul objectif. Si les stratégies syndicales divergent, la direction structure les relations professionnelles en choisissant un partenaire privilégié dans la régie finale et un terrain, celui de la GPEC, moins contraignant que le CE avec ses procédures obligatoires.

Pour le management et les salariés, les technologies organisées créent l'espace permettant d'envisager de nouvelles règles, les uns pour prescrire un travail supplémentaire, les autres pour requalifier leur fonction, un espace de négociation en dehors de la négociation collective formelle pour accoucher d'un nouveau compromis de production formé à la suite de concertations et de quasi-négociations. Nouveau compromis car les règles d'allocation passent des fonctions au poste mais avec des acteurs et un processus de régulation confortés

¹ Nous avons assisté à la première séance du CE le 29 juillet 2004 qui comportait un point d'étape sur un « projet d'organisation et d'emménagement des services techniques consécutifs à l'évolution technique des outils de diffusion », alors que les premiers salariés commençaient à produire dans les nouvelles installations.

² Les élections d'avril 2003 ont donné la majorité au CE au syndicat autonome +Libres rattaché à l'UNSA. La CFDT a perdu la majorité au CE, la CGT maintient sa secrétaire au CHSCT. +Libres réveille l'antagonisme de la relation d'emploi en soulignant une dérive de la CFDT vers la cogestion.

car le compromis est fondé sur des échanges internes à la direction technique selon des modalités anciennes de répartition du contrôle des emplois.

Les évolutions technologiques et leurs conséquences, prérogative du CE ou de l'observatoire des métiers ?

En 2008, Canal+ lance un second projet de numérisation appelé M.I.T. de Modernisation des Infrastructures Techniques visant à supprimer toutes les cassettes vidéo de la chaîne pour les remplacer par des fichiers informatiques. Là encore peu de débat sur la nécessité de la modernisation et les alternatives techniques avec une information limitée à la présentation du projet en CE. Faisant le constat d'une information réduite sur un projet manifestement d'importance car il concerne presque tous les salariés de Canal+, les organisations syndicales vont exiger dans un premier temps une information en vue de la consultation accompagnée d'une expertise du CHSCT sur le projet d'organisation puis ensuite en CE au titre des Nouvelles Technologies. La situation n'est cependant pas totalement identique au précédent de 2004 car un accord de GPEC a été signé en 2008 nommé Talent+ et le Groupe Canal+ est en pleine croissance créant à nouveau des emplois. Depuis 2007 les effectifs salariés sont en augmentation dans le Groupe et les conflits liés à l'emploi lors du PSE font place à un registre propositionnel (Didry, 2007, p. 25) du CE sur l'intégration d'activités, la ré internalisation et le partage des gains de croissance¹.

Le changement de l'infrastructure de production avec la dématérialisation des supports implique une modification simultanée de l'ensemble des postes de travail concernés, potentiellement tous les salariés utilisateurs des cassettes sont touchés par le programme M.I.T., journalistes et techniciens. La Direction Technique de Canal+ répartit à nouveau les tâches élémentaires selon la règle des postes, certains emplois seront supprimés comme les bandothécaires² et remplacés par un nouvel emploi, le « chargé d'ingest³ », d'autres emplois

¹ L'expertise Nouvelles Technologies vise dans ce cas à examiner les conséquences sociales du changement et à proposer les améliorations en matière d'évolution des métiers et des plans de formation. La procédure d'information en vue de la consultation est en outre située en période préélectorale et les organisations syndicales souhaitent démontrer leur détermination et leur indépendance vis-à-vis de la direction en les affirmant lors des séances de CE.

² Les bandothécaires gèrent l'entrée, la sortie et le stockage des programmes fournis sous formes de cassettes numériques.

³ Ce barbarisme désigne le poste de travail chargé de l'enregistrement sur serveur des programmes achetés par la chaîne.

voient l'extension de leurs tâches, ce sera le cas des TSEV¹ par exemple, pour d'autres enfin comme les journalistes, la modification des tâches est induite². Ces nombreuses transformations des emplois à l'initiative de l'employeur sont présentées comme une évolution générale des « métiers³ » et concernent directement plus de 150 salariés. L'information transmise au CE est produite par la direction technique qui utilise les travaux de l'Observatoire des métiers⁴ pour communiquer les modifications de postes, leurs suppressions éventuelles et les mobilités des salariés concernés : proches ou éloignées (voir en annexe A5 en page 516). La procédure d'information en vue de la consultation du CE sur les Nouvelles Technologies est située très en aval d'une quasi négociation au sein de l'Observatoire et de ses ateliers ; le CE et ses commissions, le CHSCT sont évités comme espace de négociation sur l'organisation du travail et les qualifications.

Car l'accord Talent+, consécutif à la loi du 18 janvier 2005 et conclu en 2008 avec une majorité des organisations syndicales⁵ présente la particularité d'articuler les rôles des institutions dans les relations professionnelles : au CE, l'information en vue de la consultation sur la stratégie de l'entreprise et ses conséquences sur l'emploi, aux instances⁶ mises en place par Talents+, Observatoire et Ateliers, d'anticiper et de gérer les conséquences des

¹ Technicien supérieur d'exploitation vidéo, qualification de technicien polyvalent. A l'intérieur du groupe des techniciens, le cœur du groupe des techniciens stables polyvalents est incarné par les salariés sur les emplois qualifiés TSEV, TSES, TSRD, les moins qualifiés sont à la périphérie, comme les assistants, les statuts précaires, les bibliothécaires et dans la logique d'un marché interne resserré sur les cadres, ils sont les premiers concernés par les suppressions et les mobilités défavorables. A Canal+ comme dans Visual (voir p. 177), les emplois permanents les moins qualifiés disparaissent au profit de prestations ou de statuts précaires, entraînant la disparition des progressions de carrière et par conséquent des marchés internes, les mobilités s'avérant au mieux horizontales.

² La direction technique n'a pas la capacité de prescrire le travail des journalistes, mais elle leur propose des postes de travail polyfonctionnels et les invite à les utiliser afin de réaliser les montages simples eux-mêmes sans recourir à un technicien monteur.

³ Sous le terme métier, le management de Canal+ désigne des emplois, le terme est utilisé en équivalence avec poste, emploi et qualification.

⁴ L'observatoire des métiers est mis en place par l'accord de GPEC de 2008, Talents+.

⁵ CFE-CGC, FO et la CGT n'ont pas signé l'accord Talents+.

⁶ Le rapport Rouilleault (Rouilleault, 2007) note que l'intérêt des observatoires en tant qu'outil technique de dialogue, un lieu où il est possible de discuter sans vote et sans effets de manche. La recommandation n°8 du rapport précise : « Le travail d'échange approfondi sur la prospective des métiers avec les organisations syndicales est rarement compatible avec le cadre classique des échanges en CE. Il repose sur des hypothèses, des scénarios, l'observation conjointe de ce qui se passe dans d'autres entreprises, le partage de certaines informations confidentielles... Selon la taille de l'entreprise ou du groupe et ses pratiques de dialogue social, la négociation peut mettre en place des *lieux dédiés* :

- des Observatoires paritaires de métiers, des commissions de sites ou de métiers, rassemblant ou invitant en tant que de besoin directeurs opérationnels, fonction RH, syndicalistes, et salariés des métiers concernés
- une commission avec les délégués syndicaux et les secrétaires de CCE et de CE, notamment dans les entreprises moyennes pour mieux articuler les deux formes de la représentation du personnel, toutes deux impliquées sur ses sujets.
- une commission de suivi de l'accord avec les organisations syndicales signataires. »

L'accord Talents+ prévoit l'observatoire et la commission de suivi mais l'articulation entre les IRP, OS et CE n'est pas explicitée.

changements technologiques et des réorganisations de service. L'Observatoire paritaire des Métiers¹ reçoit pour mission de réaliser un état des lieux des métiers² et de leurs évolutions sans pour autant avoir l'initiative de choisir les métiers concernés, prérogative confiée aux Ateliers d'Évolution des Métiers mis en place à l'initiative de la seule direction avec les cadres et les salariés qu'elle choisit en fonction de ses besoins. Le choix des métiers analysés désigne alors ceux qui seront « impactés » par la future évolution technologique ou réorganisation. Le programme M.I.T. désigne ainsi les bibliothécaires ou les assistants de programmation comme métiers sensibles, mais ni les monteurs vidéo dont les emplois pourraient bien être réduits³ ni les cadres techniques sur lesquels se reportent les charges de travail non affectées. Les Ateliers produisent une analyse centrée sur les postes⁴ et constituent de ce fait un instrument de régulation de la relation d'emploi selon la règle des postes ignorant les régulations par fonction relatives à un collectif de travail, par exemple dans la rédaction et chez les cadres techniques⁵.

Nous pouvons constater deux évolutions inversées dans les transformations d'emploi liées au projet M.I.T., dans le cas des techniciens, la règle par postes remplace celle par fonction alors que les cadres techniques et les journalistes sont incités à la gestion collective de leur charge de travail. Si l'extension des tâches des techniciens est obtenue par le *redesign* des postes (voir la régie finale ou les responsables d'*ingest*), l'appel à l'autonomie des cadres vise à l'extension continue des tâches et des charges de travail selon la règle de l'allocation par fonction beaucoup plus vulnérable à l'opportunisme managérial. Celui-ci se mesure notamment au nombre d'emplois ou de vacances non remplacés chez les cadres de Canal+ et au final par un *turn over*⁶ important encouragé par le management. L'absence de carrière ne stabilise pas l'allocation par fonction et les investissements initiaux des salariés au bas du

¹ L'Observatoire des Métiers a « pour objectif de faire l'état des lieux des métiers, compétences et emplois existants au sien de l'UES et d'analyser leurs évolutions à venir ». Il est composé d'un représentant de chaque organisation syndicale et de représentants de la direction. Les travaux de l'Observatoire se construiront à partir des analyses des Ateliers d'Évolution des Métiers mis en place par la Direction. Il identifie les catégories de métiers sensibles, émergents, stratégiques ou en développement. (Accord Talents+ 2008).

² Le terme métier est ici utilisé à la place du terme emploi car la rhétorique managériale désigne les catégories d'emplois par le terme métier. Elle constitue une réappropriation du terme métier et de son contenu par l'employeur.

³ Les suppressions d'emploi ne sont pas évoquées dans la présentation au CE, elles sont implicites avec les mobilités internes et les reconversions.

⁴ L'observatoire et les ateliers produisent des fiches de postes et un référentiel des emplois. Le sens de métier est ici celui du regroupement d'activités dans un emploi.

⁵ La règle par fonction devient la règle pour les cadres techniques qui se répartissent le travail selon leur fonction et leur rang dans la Direction Technique. Dans un contexte de réductions d'emploi, cette règle protège peu les salariés de l'extension des tâches.

⁶ Hors plan social, le *turn over* se situe entre 10 et 16% de 2004 à 2006, ce qui est considérable.

système des rangs sont perdus lors de leur départ. Si l'opportunisme managérial est à l'origine de cette évolution, les accords récents sur le temps de travail¹ des cadres l'ont facilité avec la généralisation du forfait jour.

Les régulations de la relation d'emploi dans leurs composantes qualifications et métiers ont pour cadre institutionnel deux espaces du dialogue social, le CE et l'information en vue de la consultation d'un côté, l'observatoire des métiers et la GPEC de l'autre. Talents+ institutionnalise une division du travail entre ces deux institutions, l'Observatoire est informé directement des options et positions de la direction au sein des Ateliers, il précède et gère les compromis, il reste indépendant du CE auquel il fournit des informations et en retour sollicite ses avis. Le CE est certes informé sur la stratégie de l'entreprise mais n'est consulté que sur les conséquences sociales des projets, une consultation *a posteriori* sur des projets engagés et qui peuvent se prévaloir via les Ateliers et l'Observatoire d'un premier niveau de consensus voire de négociations informelles² sur la régulation des emplois et les régulations de la relation d'emploi. Talents+ et son application avec le projet M.I.T. illustrent ainsi le glissement des prérogatives en matière d'information en vue de la consultation sur les Nouvelles Technologies du CE³ vers les Ateliers et l'Observatoire des Métiers, par conséquent Talent+ institue une quasi-négociation avec les délégués syndicaux dans l'observatoire paritaire, négociation informelle qui prolonge celles ayant lieu dans le cadre du service comme nous l'avons vu dans le cas de la régie finale.

Après une phase de reproduction des régulations de la relation d'emploi héritées du cinéma et de la télévision publique, le PSE de 2003 marque une rupture avec l'introduction d'une gestion managériale des emplois. L'entreprise réinvente ses propres régulations, ainsi Talent+ et l'Observatoire des Métiers de Canal+ ne font aucune référence à l'Observatoire des

¹ L'accord sur le forfait jour a été signé en 2006 par la CGC et la CFTC seules, les jours travaillés à l'année sont décomptés, mais pas les heures de travail entraînant «l'oubli» des seuils quotidiens et hebdomadaires (voir l'exemple de M6).

² Au sein des Ateliers, les managers des pôles et les salariés opérationnels désignés par eux ont donné leur analyse, examinée ensuite dans la structure paritaire de l'Observatoire. Un premier compromis est issu des choix du management de proximité et des salariés de leur service. Ils ont dû se mettre d'accord sur un certain niveau de représentation, qui écarte et qui reste incontournable car son absence délégitimerait la démarche.

³ Le CE doit être informé préalablement et consulté sur les mesures de nature à affecter le volume et la structure des effectifs. La séquence est celle d'information/négociation/consultation. La direction peut informer les délégués syndicaux, puis le CE, négocier avec les délégués syndicaux puis consulter le CE.

Métiers¹ du secteur audio-visuel, la définition des métiers et des qualifications reste une prérogative de l'entreprise qui souhaite écarter toute contrainte exogène ou coopération inter firme dans ce domaine². Les compromis négociés dans la cadre de la GPEC restent situés et confortent un fonctionnement de marché interne faiblement institutionnalisé à l'écart de la négociation collective et des institutions de la branche.

Conclusion du cas Canal+

Entre 2004 et 2008, les lieux du dialogue social sur les conséquences sociales des changements se déplacent, dans la première étape la négociation intra-service prévaut malgré une tentative d'institutionnalisation au CE, dans la seconde, le dialogue social sur les conséquences du changement s'institutionnalise dans les dispositifs de GPEC tout en restant à l'initiative de la direction. Sans aboutir à une négociation collective et un véritable accord formel, les transactions concernant les droits sur les emplois sont reproduites. Avec le passage d'une partie des emplois techniciens à la règle du poste, la superposition des règles devient une règle à Canal+ conséquence à la fois de l'isolement de la branche et d'un contrôle managérial accru. Ce constat rejoint celui de Marsden (Marsden, 1999, p. 229) à propos des entreprises à marchés internes faiblement institutionnalisé qui sont alors réduites à la règle du poste. Mais ne s'agit-il pas plutôt d'un choix ?

À Canal+, la réinvention de métiers et de qualifications³, leur formalisation dans un répertoire des métiers illustre l'autonomie relative de *rationing transactions* qui produisent un ordre local et la fermeture du marché interne du travail. Dans le cas où les *rationing transactions* aux niveaux supérieurs sont refusées par les acteurs⁴, la diffusion ou le contrôle des règles s'avèrent impossible de l'entreprise vers la branche et réciproquement. Canal+ et les autres diffuseurs privés ont longtemps refusé toute négociation de branche tout en assu-

¹ Alors que le DRH de Canal+ est président d'une section diffusion dans la CPNEF et participe au bureau de l'OPCA AFDAS et à ce titre au bureau de l'Observatoire des métiers du secteur. La présence de Canal+ dans les institutions de gestion paritaire est motivée par sa volonté de participer au contrôle de la répartition des fonds collectés, notamment en vue de financer ses propres plans de formation.

² Canal+ invente ses métiers et ses qualifications en se démarquant des dénominations héritées du cinéma. Canal+ a toujours évité de rentrer dans une négociation de branche de la diffusion télévision bien que ses DRH et délégué syndicaux participent à de nombreuses institutions de la filière.

³ Les TSRD, TSEV, TEV, TSCQ sont des qualifications et des postes spécifiques à Canal+. Selon Canal+, l'avantage concurrentiel repose sur la spécificité des métiers stratégiques (Accord Talents+ 2008).

⁴ A l'heure actuelle, il n'existe pas de convention collective de la télédiffusion privée, sa négociation débutée en 2010 est actuellement suspendue.

rant leur présence dans les institutions paritaires de formation de la filière audio-visuelle. Ainsi la branche peut constituer une ressource, mais jamais un cadre de régulation de la relation d'emploi.

Conclusion de la section 1 : Des règles multiples de l'allocation du travail, faiblement institutionnalisées dans l'entreprise et isolées de la branche.

Les deux cas analysés montrent des similitudes et des différences. D'abord la superposition des règles d'allocation du travail est trouvée dans les deux cas, aucune règle d'allocation ne s'impose dans les groupes professionnels étudiés et encore moins dans les entreprises explorées. Ce constat prolonge celui du chapitre précédent et nous pouvons y ajouter l'absence d'emboîtement des transactions d'entreprise dans des transactions de branche ou de secteur. Les deux cas ne montrent que de très rares liens sur les questions de transformation d'emploi et de qualifications entre les branches et les deux entreprises étudiées. Les acteurs de branche qui sont souvent identiques à ceux des grandes entreprises étudiées sont actifs dans la branche pour éviter une codification de la relation d'emploi qui pourrait s'avérer contraignante dans leur entreprise et pour mobiliser les ressources budgétaires de la formation en leur faveur, nous pouvons affirmer que le niveau de la branche est évité par les acteurs (Reynaud, 1988) de la négociation collective. Au niveau de la branche, un schème commun est dégagé par les employeurs des grandes entreprises, celui de la polyvalence et de la disparition des frontières du métier ; contournement du métier (Saglio, 2004) ou effets des Nouvelles Technologies, la disparition des métiers en tant que cadre d'appropriation des nouveaux outils et modalité de structuration au niveau de la branche est avérée dans les cas examinés.

Le faible encadrement de la relation d'emploi par les institutions de branche n'est pas compensé par l'existence de modalités internes de structuration. La superposition des régulations de l'allocation du travail est un premier obstacle, le second est constitué par la superposition des arènes, au CE et au CHSCT où les élus peuvent se saisir des questions d'organisation s'ajoutent les instances paritaires découlant de la GPEC, ateliers ou observatoires, où les délégués désignés sont compétents sur les questions d'évolution des métiers. Les articulations entre les IRP et entre les différentes formes de concertation ou de négociation ne permettent pas de faire émerger une régulation des transformations d'emploi, qui reste contingente et micro-locale. Si le cadre juridique et consultatif des Nouvelles Technologies,

ne constitue pas un vecteur d'institutionnalisation des régulations de la relation d'emploi dans les deux cas étudiés, les changements technologiques constituent l'opportunité de (re)produire les régulations de l'allocation des tâches.

La principale différence entre les deux cas réside dans la mobilisation symbolique des métiers pour conduire les transformations d'emploi chez HFA, absente à Canal+. Elle montre la capacité des organisations syndicales CGT à renouveler le schème d'interprétation des métiers en y intégrant une pluralité de règles d'allocation du travail et à l'imposer comme cadre des interactions avec la direction de l'entreprise. Sans la capacité de le valider par la négociation collective, le métier est mobilisé par les acteurs comme le cadre universel et suffisamment flou de la coopération productive dans le nouveau process numérique. Nous verrons dans la section suivante, les tentatives d'extension de cette modalité via les institutions de la formation professionnelle.

Section 2 La gestion des transformations d'emploi dans la branche.

Dans cette section, la problématique est identique à la celle de la précédente section mais le niveau interrogé est celui de la branche et nous recherchons l'existence de liens réciproques sur les questions de qualification entre les régulations de branche des transformations d'emploi et celles d'entreprise. De nombreux acteurs dans une multiplicité d'arènes débattent ou négocient directement ou indirectement sur les qualifications dans les branches conventionnelles des médias, nous avons choisi de présenter le cas de la construction du référentiel des métiers de la presse car il réunit nombre de ces acteurs autour de l'enjeu de contrôle des emplois et illustre les problématiques de la transformation des emplois.

Dans les années 80, les référentiels des métiers et des emplois font leur apparition dans les entreprises dans une première version de GPEC¹ (Thierry & Sauret, 1999), leur succès est limité car la mise en œuvre d'un outil de gestion s'avère compliquée et les référentiels de métiers jugés lourds et inutiles² par les acteurs des relations professionnelles. Dans les

¹ Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences.

² Rouilleault (Rouilleault, 2007, p. 18) pointe l'excessif détail des définitions des métiers et des compétences rendant l'usage des référentiels trop complexe. D'autre part, les prévisions d'emplois de la GPEC ne constituent pas des engagements de la part des employeurs, décevant les attentes des organisations syndicales.

années 90, les politiques publiques contractuelles¹ de l'emploi préconisent les outils de prospective aux Observatoires de branche. La jurisprudence sur les restructurations puis les lois de 2004 et 2005² étendent ensuite les obligations de négociation collective dans le domaine de la gestion prévisionnelle des emplois, à la fois au niveau de l'entreprise avec l'obligation triennale de négocier la GPEC et dans les branches avec l'obligation de généraliser les CPNEF³ et des OPMQ de secteur, établissant une convergence des outils d'anticipation, de l'entreprise au niveau national en passant par les branches. Par la loi et le contrat, les trois acteurs des relations professionnelles font de la prospective un outil de gestion de l'emploi et de prévention des risques de suppression et de perte des emplois sans toutefois préconiser de méthode particulière. Les acteurs adopteront des méthodologies diverses dont un des rares points communs est de reposer sur l'élaboration préalable de référentiels de métiers ou d'emplois en vue d'établir un lien cognitif entre les prospectives des entreprises et celle de la branche.

La gestion des emplois relevant de l'entreprise, le rôle de la branche se limite à l'outillage et à l'encadrement procédural (Tallard, 2001), il est plus substantiel avec l'élaboration de référentiels de branche. Mais au final, quelles sont les interactions entre les niveaux, l'encadrement procédural dans la branche est-il mobilisé par les acteurs de la négociation collective dans l'entreprise ?

Un second niveau d'interrogation concerne la relation entre négociation collective et paritarisme, si la concertation est la règle entre les acteurs de la branche au sein des Observatoires des Métiers (OPMQ) et des CPNEF, la négociation collective est exclue de l'espace paritaire. Dans ces conditions, quelle est la légitimité des référentiels produits, comment distinguer prévisions et engagements, notamment dans le rapport entre référentiels et qualifications. En tant qu'outil d'anticipation, les référentiels sont-ils les qualifications du futur ?

¹La démarche est issue du Commissariat Général au Plan dont plusieurs travaux recommandent la généralisation des OPMQ et de la prospective des métiers, intermédiaires entre la prospective nationale et celle d'entreprise.

²L'ANI du 5 décembre 2003 puis la loi du 4 mai 2004, la loi de cohésion sociale de janvier 2005. L'ANI du 11 janvier 2008 puis celui de novembre 2008, enfin la loi de 2009 sur la formation tout au long de la vie (FTLV).

³ Commission Paritaire Nationale de l'Emploi et de la Formation, OPMQ : Observatoire Prospectif des Métiers et des Qualifications. Les CPNEF ont un rôle de pilotage de la politique de formation de la branche, analysent l'évolution qualitative et quantitative de l'emploi et des qualifications par le moyen des Observatoires.

Parmi les trois acteurs des relations professionnelles, l'État joue un rôle majeur dans l'invention et l'extension des outils de prospective, quelles sont les conséquences de l'outillage prospectif de la branche par l'action publique ? (voir également chapitre suivant).

Plus généralement, nous interrogeons l'hypothèse de l'institutionnalisation des référentiels dans la relation d'emploi, constituent-ils un cadre habilitant et contraignant les interactions de la relation d'emploi, en particulier les régulations conjointes de l'allocation des tâches ? Les référentiels constituent-ils un outil de la régulation des emplois et du contrôle des marchés du travail ?

Nous appliquons ce questionnement au cas de la presse écrite en analysant les outils de prospective et de transformation des emplois mis en œuvre : nomenclatures, cartographie, définitions de fonctions et les stratégies des acteurs dans les institutions paritaires qui les gèrent ainsi que leurs liens avec la négociation collective. Dans la tension entre deux groupes professionnels, journalistes et techniciens, nous mettons en lumière les enjeux du contrôle des droits sur les emplois au travers des référentiels de la presse.

Les métiers de la presse, des grilles Parodi aux critères classants.

La définition des métiers et les grilles de qualification constituent un enjeu historique du contrôle des emplois dans la presse écrite dans la régulation des marchés appropriés (Paradeise, 1986; Paradeise, 1988) des journalistes¹ ou des ouvriers du Livre². Le métier, celui de journaliste, de correcteur ou de fabricant, est alors la modalité de structuration d'une régulation collective des relations de travail, hiérarchisant les emplois et les qualifications et délimitant les périmètres des emplois contrôlés. Les listes d'emplois et de fonctions indicées et classées par catégorie et par filière constituent alors les seules définitions de l'activité et des métiers. Les régulations endogènes prévalent dans les deux cas et conduisent à de multiples accords collectifs de transformation des emplois au rythme des change-

¹ Le marché approprié des journalistes se caractérise par le statut professionnel, la carte d'identité du journaliste professionnel, une commission arbitrale, l'embauche par les pairs, cependant il n'inclut pas le contrôle de la formation.

² Dans le cas des ouvriers du Livre, le marché approprié est fermé, le « closed shop » fonctionne avec la « permanence syndicale », la permanence du syndicat d'un métier organise le placement de ses salariés syndiqués (permanents ou rouleurs) selon la demande de l'employeur. Autre particularité des ouvriers du Livre : le salaire unique, homme ou femme, expérimenté ou non, dans un métier donné, tous sont rémunérés de la même manière. Troisième élément, la qualification professionnelle déterminée par la formation fournie par une école contrôlée par le syndicat du métier, correcteurs, rotativistes, typos, photogreveurs ont chacun leur école. (Berthier, 2008)

ments technologiques. Jusqu'à la fin des années 80¹, les branches conventionnelles assurent une fonction d'adaptation des changements technologiques (Saglio, 1990), bien entendu sans les outils de la prospective ni de la GPEC.

La négociation des définitions de fonction des conventions collectives nationales s'interrompt au début des années 90 pour de multiples raisons parmi lesquelles : la diminution des effectifs des ouvriers à statut², le passage aux critères classants pour les employés et les cadres, la décentralisation de la négociation collective sur ce thème et enfin la primauté de la négociation sur l'emploi dans les accords-cadres avec l'État. Alors que les métiers ouvriers ne sont plus renégociés, les accords nationaux de classification des employés et de l'encadrement³ sont modernisés dans les années 90 avec des critères classants ou des approches procédurales de classement des emplois outillant les entreprises où se négocie leur mise en œuvre. Comme l'indique Mazaud (Mazaud, 2004, p. 62), la nouvelle classification rend inutile la négociation approfondie sur le contenu des fonctions des cadres et techniciens, elle a pour conséquences de brouiller les catégories et les règles de classification. D'autre part, la question de l'emploi devient première après le conflit du Parisien en 1976 et les accords-cadres successifs⁴ de modernisation sociale conclus avec l'État vont s'imposer dans la gestion de l'emploi et des anticipations des conséquences des changements technologiques sur l'emploi et ses transformations. Les conflits sur la modernisation de l'imprimerie de presse et les régulations de contrôle des emplois conduiront à déterminer les contenus des métiers par voie d'accords-cadres sans rénovation des conventions collectives.

Ouvriers et techniciens : transformations des emplois par voie d'accords-cadres

Bien que les métiers de la presse aient connu des épisodes de bouleversements technologiques et vécu des transformations majeures (Amadiou, 1987), les conflits ont été relativement circonscrits par l'action de la Fédération du Livre qui a constamment suivi une straté-

¹ En 1986 et 88, deux annexes sont ajoutées aux conventions collectives des journalistes et des ouvriers sur la nouvelle répartition des tâches liée à l'introduction de la PAO.

² Les plans de modernisation successifs suppriment les emplois ouvriers et réduisent les effectifs ouvriers. Les anciens ouvriers sont devenus cadres techniques ou journalistes ou bien encore sont partis à la retraite, réduisant la proportion d'ouvriers dans les sièges éditoriaux. Le nombre des ouvriers est aujourd'hui estimé à 1500 salariés dans l'imprimerie de presse et les messageries. La majorité des ouvriers de presse à statut sont salariés au Journal Officiel.

³ IDCC 698 et 1895 PQR, 1903 Agences de Presse.

⁴ 12 juin 1992 (plan Villin : 872 départs à 50 ans), 7 octobre 1998, 30 novembre 2004, Imprime novembre 2009 (350 départs).

gie de contrôle des emplois par leur transformation. La démarche actuelle de la Fédération sur les référentiels et les nouveaux métiers prolonge les politiques historiques d'accompagnement des changements technologiques que la Fédération des syndicats du Livre a su négocier dès les débuts du 20^{ème} siècle (Rebérioux, 1986), elle se caractérise par l'accord cadre de sortie du conflit du Parisien Libéré en 1976. En acceptant la disparition de métiers historiques (à l'exemple des linotypistes), la Fédération et ses syndicats négocient les transformations de ces emplois vers deux nouveaux territoires, les rédactions avec les secrétaires de rédaction (anciens typos ou correcteurs) et plus récemment les cadres de fabrication et de l'informatique en redéfinissant les métiers comme qualité de la personne et savoir-faire particuliers indispensables au nouvel emploi¹ et non plus liés à des outils ou des techniques. La Fédération choisit ainsi une définition du métier mieux adaptée à la règle d'allocation du travail par les fonctions et présentant moins de risques de perte d'emploi par suppression de postes ou disparition d'outils spécifiques en revenant à une conception plus patrimoniale du métier (Piotet, 2002, p. 12).

Les plans de modernisation succédant à l'accord cadre du Parisien auront la même finalité et les mêmes acteurs, les éditeurs, l'État et la Fédération du Livre CGT (Filpac) contractent le financement des départs anticipés à la retraite des ouvriers du Livre alors que les transformations des emplois vers les rédactions accompagnés de plans de formation des salariés du prépresse² et de l'imprimerie restent à négocier dans les entreprises.

Dans le contexte actuel de crise de la presse écrite, les éditeurs de la presse parisienne ou provinciale poursuivent les objectifs de réduction permanente des coûts et de développement d'activités multimédias, ils réorganisent les sièges éditoriaux en réduisant les emplois de fabrication liés au support papier tout en renforçant les services rédactionnels et le marketing. En s'appuyant sur les process numériques, ils font remonter les tâches techniques de mise en page (papier ou web) dans les rédactions où production des contenus et mises en forme ont dorénavant lieu simultanément (voir ci-dessus en page 269). Si les emplois dans

¹ Le transfert des salariés typographes ou correcteurs au secrétariat de rédaction repose sur leur maîtrise de la langue et du visuel. Les photogreveurs maîtrisant la chromie et le montage de la page assurent aujourd'hui ces fonctions dans les emplois de rédacteur graphiste ou de technicien prépresse. Ils travaillent tous sur des postes numériques et les mêmes logiciels dans la rédaction où contenu éditorial et visuel de la page sont conçus simultanément.

² Le prépresse désigne les activités précédant l'impression : la retouche, la photogravure, la correction chromique, l'épreuvage. Ces activités étaient assurées par les photocompositeurs et les photogreveurs, avec le numérique, maquettistes, iconographes et techniciens du prépresse sont en mesure de les réaliser au sein des rédactions.

l'imprimerie sont peu bouleversés par la numérisation, les emplois du prépresse : compositeur, correcteur, photogaveur disparaissent avec pour conséquence l'extinction des marchés fermés correspondants et l'abandon de la convention collective des ouvriers. Comprendons bien que le processus de numérisation n'élimine pas les tâches de mise en page, correction chromique ou orthographique, elles sont redistribuées au sein de la rédaction où elles conduisent à la création d'emplois dont le contrôle constitue un enjeu majeur pour les journalistes, techniciens, cadres et leurs représentants.

La presse parisienne ouvre la voie avec l'accord cadre de novembre 2004 qui redéfinit les fonctions des salariés du prépresse et adapte le marché approprié des ouvriers et techniciens aux nouvelles technologies en échange d'une réduction des emplois ouvriers. Parmi les 12 fonctions renégociées, un nouveau métier apparaît : l'éditeur réalisateur.

Définition :

L'éditeur réalisateur prépare et assure la mise en page en ayant la responsabilité d'une ou plusieurs pages. Il participe à la valorisation et à l'amélioration de la qualité du traitement de l'information.

Il peut être en charge du visuel et/ou du choix des illustrations.

Il peut participer à des travaux simples et urgents de rédaction.

Figure 17 Définition de fonction de l'éditeur réalisateur Source Accord cadre SPP 2004

Le nouveau métier est aux frontières du journalisme, situé dans la rédaction, il concerne des ouvriers (typos, photogaveurs) évoluant vers la mise en forme multimédia. Pour le SGLCE-CGT¹ « *Les nouvelles fonctions ou tâches pour les employés ou cadres peuvent permettre la définition de nouvelles qualifications. Ils doivent aussi pouvoir changer de métier s'ils le souhaitent et si les conditions sont réunies pour évoluer vers la sphère rédactionnelle.* » Pour le CILP-CGT², le nouveau métier est un enjeu du contrôle des emplois dans les rédactions et l'accord sera signé avec les éditeurs malgré l'opposition des organisations syndicales des journalistes qui refusent l'empiètement que selon eux il constitue sur les tâches des journalistes secrétaires de rédaction.

L'accord cadre Presse Parisienne de 2004 est un accord substantiel dont le contenu est proche d'une convention collective régionale, il couvre les définitions de métier cible, les

¹ Syndicat Général de La Communication Écrite.

² Comité Intersyndical du Livre Parisien. Le comité regroupe les syndicats CGT des métiers du Livre parisien (Syndicat Général du Livre, Chambre Typographique, Syndicat des correcteurs).

règles de classification, les règles d'adaptation des effectifs à la charge de travail, instaure une institution paritaire, la CPEFPPP¹, chargée de la GPEC de branche et définit les modalités de financement de la formation et des reconversions. La PQR² a suivi cette innovation avec la Déclaration Commune de 2005 sur le processus de modernisation, mais contrairement à la presse parisienne, l'accord national est procédural. Afin de négocier les réorganisations des filières de prépresse, il prévoit une future négociation nationale sur les classifications des ouvriers et encadre la GPEC à négocier dans les entreprises. Il comporte un tableau d'analyse de la filière prépresse (voir annexe A5 p. 519) devant préfigurer la méthodologie mise en œuvre pour la cartographie des métiers de la presse et ouvrir une renégociation des qualifications qui finalement n'aura pas lieu.

En revanche, la Déclaration Commune institue clairement l'entreprise comme le seul niveau de la négociation collective pertinent pour décliner la GPEC, la branche ayant simplement un rôle de proposition des filières professionnelles. L'accord répond à minima aux contreparties des aides demandées à l'État car la prospective des emplois n'est pas envisagée au niveau de la branche et prend soin d'exclure les mobilités entre prépresse³ et rédaction.

Si les deux accords cités reprennent la terminologie de la GPEC et de la prospective, ils le font avec des finalités et des résultats bien différents exprimant un rapport de force entre éditeurs et CGT, très favorable aux ouvriers à Paris et plus partagé dans les groupes de presse régionale entre éditeurs, organisations syndicales ouvrières et journalistes.

Les accords-cadres de 2004/2005 marquent une inflexion, désormais, l'expertise sur les métiers ne sera plus endogène aux acteurs de chaque branche mais confiée à l'instance paritaire prévue par la loi de 2004, l'OPMQ. Les accords suivants ne comporteront plus de méthodologies concernant la prospective ou la GPEC renvoyées à la fois aux instances paritaires interbranches et au niveau des entreprises pour leur mise en œuvre.

¹ La Commission Paritaire de l'Emploi et de la Formation Professionnelle de la Presse Parisienne est distincte de la CPNEF Presse instaurée plus tard par l'accord interbranche de 2005. Elle ne fait pas référence à la loi de 2004, mais constitue une instance paritaire de contrôle des effectifs et des qualifications, une modalité du contrôle du marché fermé modernisant la « permanence syndicale » en dépassant les frontières des métiers historiques.

² Presse Quotidienne Régionale. L'organisation patronale est le SPQR, le Syndicat de la PQR.

³ Le SPQR exclut les mobilités des ouvriers et techniciens vers les rédactions, les suppressions d'emplois sont envisagées par départs anticipés des salariés concernés.

Le rôle de l'État est décisif dans l'adoption d'une prospective interbranche appliquée à la presse. Plusieurs rapports soulignent alors les difficultés de modernisation de la presse en général et de l'utilisation des fonds de modernisation en particulier¹, moins mobilisés en réorganisations productives qu'en financement des départs anticipés. Pour l'État, les interminables négociations sur la répartition des aides entre presse quotidienne et régionale doivent s'effacer devant un projet plus global car les enjeux de la modernisation sont identiques pour la presse dans son ensemble dont tous les métiers doivent être redéfinis². L'action publique incite à une véritable prospective des emplois et outille le secteur en conséquence afin qu'il soit en mesure d'autoréguler ses emplois. Via les accords-cadres et les conventions tripartites de financement des départs, l'action publique contractuelle est imbriquée avec la négociation collective (Tallard, 2004, p. 175) dans les domaines de l'emploi et de la formation, les aides de l'État sont dès lors conditionnées à la mise en place d'outils d'anticipation des réorganisations et d'actions de formation.

La mise en place de l'Observatoire interbranche de la presse en 2005 s'articule aux dispositions contractuelles et conventionnelles de l'action publique et sa première mission sera la réalisation d'une cartographie des métiers de la presse.

La montée en puissance de l'outillage prospectif : produire la cartographie des métiers.

Le tout nouvel OPMQ installé en 2005 s'attaque rapidement à la cartographie de tous les emplois de la presse car la CGT majoritaire et tous les employeurs y sont favorables. Les acteurs ont choisi de réaliser une vue globale dépassant les métiers historiques et les hiérarchisations des formes de presse et des emplois en vue de structurer l'interbranche, selon le responsable du projet « *La cartographie va aider la branche à se structurer pour construire une vision prospective du secteur* ». ³ Par rapport aux accords précédents, le référentiel des métiers de la presse marque une rupture car il prend le parti d'ignorer les formes de presse et les périmètres conventionnels ainsi que les frontières des métiers journalistes ou techniciens.

¹Rapport au Sénat (Loridant, 2004) (Institut Montaigne, 2006). Les fonds de modernisation sont des aides directes de l'État en faveur de la modernisation des imprimeries de presse.

² En 2008, les États généraux de la presse écrite rassembleront la profession à l'initiative du Président de la République afin de préparer les décisions de l'État en réponse à la crise économique et de confiance que connaît la presse écrite.

³ Mme Barret, citée par Malaterre (Malaterre, 2009)

Le travail fourni est considérable¹, la cartographie livrée en 2009 comprend plus de 200 profils-types² recensant pas moins de 484 activités-types ayant nécessité 600 heures de travail d'observation et d'entretiens. Le résultat s'apparente à une base de données consultable en ligne qu'il est impossible de reproduire ici (voir l'exemple du profil-type rédacteur en annexe A5 p. 520). La cartographie est organisée par domaines³, sous-domaines et profils-types⁴ reproduisant les organisations d'entreprise sans indiquer ni hiérarchisation ni relations de travail ni faire de lien avec les accords et les qualifications existants. Elle se veut un outil⁵ de ressources humaines pour élaborer des cartographies d'entreprise et des fiches de poste, et propose aux organisations syndicales un langage commun pour analyser l'évolution quantitative et qualitative des emplois et des métiers. Nous reviendrons sur les intentions des acteurs concernant ce dernier objectif.

Pour réaliser la cartographie, l'OPMQ a fait appel à un cabinet conseil en Ressources Humaines dont les consultants analysent les situations de travail, les catégorisent et organisent des débats sur le diagnostic dans huit groupes de travail correspondant aux domaines de l'entreprise type, enfin les employeurs de la presse valident le produit final. Les organisations syndicales ne sont pas conviées à ce processus d'étude et de conception du référentiel bien que des représentants des salariés figurent dans les groupes de travail et débattent du diagnostic des experts. La méthodologie s'inspire de celle des CPC⁶ de l'Éducation Nationale dans l'élaboration des référentiels⁷ de diplômés et repose sur le postulat d'un lien maîtrisé entre formation et emploi (Tanguy 2002). Cependant les ressources de pouvoir et d'allocation sont celles des employeurs dans une instance paritaire, l'OPMQ, qui selon eux doit rester au service des entreprises⁸.

¹ Un investissement de forme (Thévenot, 1986) financé par le paritarisme.

² Identification et description des métiers regroupés par profils types.

³ Domaines : Fonctions support, Logistique, Fabrication/mise en ligne/web, Gestion des ressources documentaires, Élaboration et production des contenus éditoriaux, Marketing et développement de la diffusion et de l'audience, Activités commerciales et publicitaires, Management.

⁴ Chaque profil-type comporte les missions à réaliser, déclinées en activités, puis les compétences nécessaires ainsi que les connaissances requises. Cette dernière catégorie ne renvoie pas à un niveau de formation ou au diplôme.

⁵ Observatoire Prospectif Métiers Presse-Cartographie des métiers (<http://www.metiers-presse.org/?uid=56>).

⁶ Commission professionnelle consultative chargée d'élaborer le référentiel professionnel préalable au référentiel de formation dans la procédure menant à l'instauration ou à la validation d'un cursus diplômant de l'Éducation Nationale.

⁷ Référentiels : professionnel, de compétences, de formation, de certification. Le terme de référentiel possède une double généalogie, issue du langage de la formation initiale et de la certification, il est aussi utilisé par la prospective et le Plan dans le postulat d'un lien formation emploi. (Tanguy, 1998, pp. 550-551; Tanguy, 2002)

⁸ Jobert (Jobert A. , 2002, p. 123) distingue deux types polaires de régulation de branche, l'une orientée sur le service aux entreprises et l'autre vers la production de normes.

Le chef de projet de l'OPMQ Presse décrit l'élaboration de la cartographie des métiers :

« Dans un premier temps, nous avons essayé de repérer les grandes activités propres au secteur de la presse, en allant au sein même des entreprises. Nous avons travaillé avec une société spécialisée dans les ressources humaines qui passait deux ou trois jours dans les entreprises et observait toutes les activités. Cela nous a permis d'établir une première représentation grossière des activités du secteur. Nous avons déterminé plusieurs domaines d'activité à partir desquels nous avons constitué des groupes de travail. En tout, sept groupes se sont réunis, en moyenne, trois fois. Notre objectif était de les faire parler des différentes activités qu'ils étaient amenés à faire dans le cadre de leurs fonctions. Il faut préciser que ce sont des professionnels des ressources humaines travaillant pour des groupes de presse qui ont piloté ces groupes. Après ces séances de brainstorming, nous avons remis en forme toute l'information en rangeant les activités dans des tiroirs. Et nous avons tout fait valider auprès des groupes de presse. »

Encadré 10 La réalisation de la cartographie par son chef de projet : Mme Barret citée par Malaterre (Malaterre, 2009)

Pourquoi faire appel à l'expertise ? L'élaboration des qualifications et des définitions de fonction dans les accords collectifs a longtemps reposé sur une expertise interne des organisations syndicales, des employeurs ou de la corporation. Les définitions de fonction des journalistes doivent tout à l'expertise interne du SNJ¹, celles des accords-cadres sur le pré-presse à celle du CILP-CGT et des syndicats de métiers qui le composent. Elle s'organise autour de cadres cognitifs connus, les métiers ou les qualifications qui tiennent encore dans la presse le rôle d'un cadre commun opérationnalisant l'expertise issue de l'expérience directe des représentants des salariés. L'expertise externe a commencé à se substituer à celle des salariés et de leurs représentants lors de l'adoption des critères classants (Saglio, 1999) puis de la GPEC qui ont introduit dans les entreprises de nouveaux cadres cognitifs et normatifs complexes et techniques comme les référentiels de métiers ou l'approche par les compétences participant ainsi à la relégation du cadre cognitif du métier. D'autre part, l'OPMQ choisit d'outiller la prospective de branche avec ses propres experts issus des conseils aux entreprises car selon l'Observatoire ils possèdent cette expérience technique de la gestion des compétences et d'autre part justifient d'une posture rationnelle d'ingénieur social située en dehors des rapports antagoniques de la relation salariale.

¹ F. Boissarie, secrétaire général du SNJ (Syndicat Nationale des Journalistes) de 1984 à 2005 a écrit et négocié les dernières versions du Livret du Journaliste à la fin des années 80, lors des accords sur l'introduction de la PAO et la disparition de la double saisie des textes.

La cartographie se présente comme un diagnostic de l'existant mais en définissant les nouveaux métiers de l'editing et du multimédia, elle se livre à une anticipation voulue par les acteurs, une prophétie auto réalisatrice. La cartographie constate et dans le même temps souligne les activités valorisées et souhaitées par les acteurs, elle oriente les efforts des individus et des collectifs vers les emplois futurs (Lichtenberger, 2003). Car il faut bien suggérer un futur échange : les emplois correspondants aux métiers historiques en voie de disparition sont échangés contre des emplois futurs correspondant aux métiers émergents, balisant les mobilités à venir.

Si la cartographie des métiers ne peut manquer de s'inscrire dans des stratégies de contrôle des emplois, elle doit également répondre à un besoin de connaissance et de reconnaissance des nombreux changements des qualifications intervenus dans les entreprises de presse. Pour les acteurs, employeurs et une partie des syndicats CGT, elle constitue une opportunité de débattre des emplois sinon des qualifications et de faire reconnaître les compétences acquises par les salariés à la suite des numérisations successives de la presse.

La cartographie répond à un triple enjeu : nommer les compétences utiles à une organisation cible, les produire et pouvoir les reconnaître ce qui revient à habilitier les salariés à les exercer (Lichtenberger, 2003, p. 15). Les fonctions du domaine « management »¹ répondent particulièrement à ce triple objectif, la cartographie acte de la part croissante des emplois de cadres non journalistes dans les rédactions et l'informatique et habilite les salariés en situation à s'orienter vers ces emplois.

Comme le référentiel produit concerne l'ensemble de la presse, un même profil-type cumule à la fois les activités des différentes formes de presse et celles des métiers qu'il regroupe. De cette manière, la cartographie de la presse neutralise les conflits de frontière, les relations hiérarchiques, élude la question de la classification, des statuts et de l'hétérogénéité des analyses des situations de travail. Les acteurs ont voulu un compromis sur un objet frontière hors institutions de la relation d'emploi. Afin de prétendre à la généralité et de rendre la coopération possible entre les acteurs malgré les antagonismes, la cartographie des métiers est du type référentiel (Star & Griesemer, 1989, p. 410) conçue comme une pile d'objets

¹Les activités managériales ont été regroupées dans un domaine spécifique comprenant : Accompagnement des collaborateurs et gestion des compétences, Animation des équipes, Organisation du travail. Il s'agit d'un domaine transversal s'agrégeant aux profils-types comprenant des responsabilités managériales et non d'un profil type manager.

indexés d'accès libre où chacun peut puiser sans avoir à se soucier du type d'utilisation ou de l'unité de l'analyse¹.

Bien que ses objectifs soient larges, les usages collectifs de cette cartographie récente sont rares. En premier lieu, l'OPMQ fait la démonstration du dialogue social dans une institution de concertation en produisant le référentiel des emplois et des compétences dans un secteur qui en était dépourvu. L'Observatoire et les acteurs de l'interbranche soulignent leur activité paritaire et contractuelle, facteur de leur propre légitimation (Tallard, 2001, p. 169) d'où peuvent émerger des normes non formellement négociées.

La cartographie est référencée dans certains accords collectifs que nous verrons plus bas mais n'est pas mobilisée par les écoles et les instituts de formation professionnelle car jugée inexploitable en l'état², elle n'est pas davantage utilisée dans l'action publique contractuelle³. Peu soutenue en dehors de la fédération CGT, elle est très contestée par l'ensemble des organisations syndicales de journalistes pour lesquelles elle constitue un déni du métier de journaliste. Comment analyser ce conflit de régulations du contrôle sur les emplois ?

Définitions de fonction des journalistes : une règle autonome

Si les journalistes récusent le référentiel des activités, c'est avant tout en tant que règle hétéronome de délimitation de leur activité alors que la profession est pourvue de règles autonomes de définition des fonctions et d'un statut réglementaire légitimant les droits sur les emplois. D'autre part, la profession s'inscrit dans un double processus de hiérarchisation (voir chapitre suivant), celui des formes de presse et des rangs, écarté par la cartographie. Troisièmement, le groupe professionnel est doté de ses propres outils de gestion des emplois, la CPNEF J⁴ depuis 1976 ainsi que d'une institution de reclassement qui s'articulent difficilement avec les CPNEF de la presse et de l'audio-visuel installées en 2004. Selon

¹ « Repositories. These are ordered 'piles' of objects which are indexed in a standardized fashion. Repositories are built to deal with problems of heterogeneity caused by differences in unit of analysis. An example of a repository is a library or museum. It has the advantage of modularity. People from different worlds can use or borrow from the 'pile' for their own purposes without having directly to negotiate differences in purpose. »

² Entretien Médiagrap, novembre 2010.

³ L'EDEC de la presse contracté en 2009 entre l'État, les éditeurs et la CPNEF ne cite pas la cartographie et n'utilise pas les profils-types. Voir chapitre 7.

⁴ Depuis 1976, une CPNEJ des journalistes est instituée avec pour mission d'étudier les évolutions de l'emploi journaliste et des moyens de formation. Elle a produit des référentiels de formation, d'abord par la reconnaissance des écoles de formation au journalisme, puis depuis 2005 en publiant les critères de reconnaissance du cursus de formation des journalistes.

nous, cette opposition peut être interprétée comme un conflit de règles d'organisation du travail entre deux groupes professionnels sous tendant deux types de marchés appropriés et deux conceptions du métier.

La configuration des relations professionnelles des journalistes renvoie au monopole professionnel (Saglio, 1990) et à un marché approprié contrôlant les emplois de journalistes dans l'entreprise et dans la branche avec licence et mandat octroyés par l'État. Les définitions de fonction négociées à la fin des années 50 sont au cœur du système d'allocation du travail par les fonctions et par les rangs (voir chapitre précédent) et bien qu'elles n'aient pas été renégociées depuis 1988, elles sont le socle des organisations du travail et de la reconnaissance de la qualification. Les dernières versions datant de 1988 sont réunies dans le Livret du Journaliste édité par le SNJ, elles sont du type Parodi, hiérarchisées et indicées, elles constituent une super règle (Reynaud, 1978), dans le cadre de laquelle les régulations conjointes de l'allocation du travail situées dans les rédactions vont pouvoir s'inventer.

Les changements qui interviennent dans les entreprises sont réalisés dans ce cadre suffisamment large pour ne rien exclure et validés collectivement dans la répartition des tâches au sein de la rédaction concernée. De cette manière le métier de journaliste a englobé de nouvelles compétences et techniques (saisie, PAO, montage, nouveaux médias...) et produit des régulations conjointes de l'allocation des tâches tout en maintenant un ordre salarial stable par le système des rangs. Peu d'accords collectifs¹ et encore moins de GPEC ne jalonnent les transformations d'emploi qui sont généralement gérées dans les rédactions, entre pairs, à partir de la hiérarchie des définitions de fonction. La souplesse de l'organisation du travail par fonction des journalistes permet d'englober facilement des territoires frontières comme les emplois plus techniques dans la rédaction ou s'étendre à de nouveaux médias et par là contrôler les emplois de la profession. Ci-dessous, l'exemple d'une des dernières définitions de fonction renégociées en 1988, celle du secrétaire de rédaction avec l'ajout de l'utilisation de la PAO.

¹ À l'exception de l'accord-cadre de 1986 sur les nouveaux systèmes rédactionnels et la répartition de la saisie à l'écran dans la PQR.

Secrétaire de rédaction 1er échelon (coefficient 175)

(accord du 11/9/1986 et avenant du 28 avril 1988)

Le secrétaire de rédaction choisit, cadre et place les illustrations ; il définit la hiérarchie, l'emplacement et la mise en valeur des informations par le choix des titres, des caractères et illustrations ; il valide les textes et les illustrations, quelle qu'en soit l'origine, à tous les stades de la production et délivre les bons à tirer par tout moyen approprié.

Le journaliste secrétaire de rédaction est appelé à travailler tant sur console électronique que sur papier. Il a la responsabilité éditoriale. Il continue à relire et à calibrer le texte éventuellement par tout moyen informatique mis à sa disposition. Il est responsable devant sa hiérarchie de la conception de la maquette, de son dessin et son suivi jusqu'au bon à tirer qu'il délivre.

Figure 18 Définition de fonction du secrétaire de rédaction dans la PQN Source Livret du Journaliste

La définition de fonction de l'éditeur réalisateur (voir p. 304) créée par l'accord cadre de 2004 comprend des activités identiques à celle du secrétaire de rédaction, elle focalise le conflit de régulations entre les deux groupes professionnels. Car les frontières des métiers sont un enjeu de contrôle des emplois, l'espace où les journalistes et leurs organisations syndicales entrent en conflit avec les intérêts des salariés de la technique, ouvriers, techniciens et informaticiens qui revendiquent pour eux-mêmes les territoires d'emploi technique situés dans la rédaction, emplois dont l'avenir paraît plus certain que ceux du prépresse ou de l'informatique¹. La plupart des ouvriers typographes ou des correcteurs sont devenus secrétaires de rédaction titulaires de la carte de presse et ce mouvement vers un journalisme technique existe dans toutes les entreprises des médias, il s'accroît avec le multimédia comme nous l'avons noté dans l'exemple de HFA et au cours du chapitre 4. En délimitant des territoires d'emplois techniques, ces nouveaux « journalistes » construisent dans la rédaction leurs propres règles d'allocation des tâches et de reconnaissance de la qualification, elles se superposent à celle de l'allocation par les fonctions et les rangs des journalistes².

Avec l'avènement de la radio puis de la télévision, certaines fonctions des rédactions ont été complétées pour répondre aux spécificités des nouveaux médias, sans remettre en cause l'architecture des fonctions et les hiérarchies qui forment toujours l'ossature d'accords d'entreprise dans la télévision publique, les télévisions privées et les radios. Dans les entreprises des médias, les plus récents accords journalistes restent construits à partir de ces définitions

¹ Le SPQR fait des prévisions de stabilisation ou de légère croissance des effectifs dans les rédactions et de baisse des effectifs dans les activités de support et de prépresse. Les éditeurs et la CGT s'accordent pour prévoir une disparition des emplois du prépresse et la répartition de leurs tâches vers les rédactions.

² En leur temps, les sténographes, puis les photographes et bien d'autres ont voulu le statut de journaliste alors qu'ils définissent leurs métiers par un outil ou une technique, l'histoire montre que ce statut obtenu après de longues années, ces métiers n'ont pas intégré le système des rangs et les salariés concernés restent « journalistes techniques ».

de fonctions comme l'accord journaliste de M6 en 2002 ou du Groupe Lagardère en 2005, ils intègrent très partiellement les nouveautés organisationnelles ou techniques démontrant la résilience institutionnelle des définitions de fonction :

Rédacteur reporter (1 à 2)	Assure la préparation des sujets, la responsabilité des reportages, le retraitement de sujets en provenance des bureaux locaux ou d'agences, plateaux antenne en studio ou en situation.
-------------------------------	--

Figure 19 Fonction de rédacteur dans l'accord d'entreprise de M6

L'ensemble des 23 définitions de fonctions initialement négociées entre 1956 et 1958 est décliné par accords dans les différents médias et formes de presse, par suite, le Livret du journaliste du SNJ recense un total de 270 fonctions définies en quelques lignes qui constituent le référentiel de la profession¹. Ce référentiel professionnel entre désormais en concurrence avec le domaine « Élaboration et production des contenus éditoriaux » de la cartographie des métiers de la presse qui regroupe ces mêmes fonctions journalistiques redéfinies d'une manière très différente.

Le profil-type de rédacteur : un référentiel de métier sans le métier

Après la publication de la cartographie, deux références, sinon deux référentiels, décrivent les activités journalistiques, l'une est issue des lois et accords collectifs sur les définitions de fonction et ses déclinaisons dans les entreprises des médias, l'autre est issu des travaux paritaires sur les métiers de la presse décrivant les profils-types : rédacteur en chef, reporter-rédacteur, graphiste-maquettiste, éditeur rédactionnel sans référence au statut. Plusieurs métiers sont regroupés dans un même profil-type, à l'exemple de l'éditeur rédactionnel : chef d'édition, correcteur, secrétaire de rédaction, rédacteur réviseur. Comme l'étude superpose également les périmètres des médias, elle conduit à cumuler dans un seul profil-type l'ensemble des activités qui peuvent se trouver dans chacune des formes de presse. De ce fait, la cartographie conduit à une liste très fournie des activités et des tâches à l'exemple du profil-type de l'éditeur rédactionnel qui ne comporte pas moins de 32 activités, 25 compétences et 19 connaissances couvrant à peu près tous les médias (voir annexe A5 p. 520).

¹ Auquel il faut ajouter le référentiel de certification des formations élaboré par la CPNEF des journalistes en 2005 centré sur les savoirs et savoirs faire.

Pourquoi définir si largement et si minutieusement les activités du journaliste ? Pour les acteurs de la cartographie, il s'agit de traduire la polyvalence d'un métier qui évolue. Précisément, cette polyvalence constatée est le produit des fonctions floues et d'une régulation conjointe de l'allocation du travail, antinomique d'une description détaillée et formalisée des activités par une expertise externe. Pourquoi revenir sur un système éprouvé et flexible ?

Si la stratégie de la Fédération CGT de considérer les activités de journalistes comme les autres se comprend bien dans une logique d'extension de ses territoires d'emplois afin d'assurer les mobilités des techniciens, la position des employeurs est moins aisée à saisir. Au-delà de la recherche de la polyvalence et de l'extension continue des tâches, elle ne peut se comprendre, selon nous, que dans le cadre d'une remise en cause du système des rangs dont les deux piliers sont la gestion des carrières par les pairs et les barrières au licenciement¹. Ils sont tous deux visés par les éditeurs dans les réorganisations actuelles des rédactions par pôles² avec pour enjeux la généralisation du multimédia et la mutualisation des contenus éditoriaux sur plusieurs supports, affaiblissant le lien univoque reconnu par le statut³ entre un journaliste et une rédaction.

Cette stratégie de mutualisation des rédactions de la part des éditeurs n'est pas frontale et comme le souligne Paradeise (Paradeise, 1988, p. 20), le compromis négocié sur le marché approprié des journalistes est fragile, résultant des intérêts de chaque acteur, État, éditeurs, journalistes, techniciens et un seul de ces acteurs, pas même les éditeurs n'est en mesure d'en réinventer seul les règles. A Canal+, nous avons également noté l'utilisation de la règle d'allocation par fonctions, mais sans les rangs et sans carrière longue, afin de capter l'investissement initial du salarié entrant. Une variante amoindrie de la règle par la fonction se fait jour, appelant à l'autonomie dans la répartition collective du travail sans nécessairement disposer des ressources correspondantes et sans qu'un investissement consenti par le salarié au bas du système des rangs ne soit récompensé plus tard dans sa carrière. Les rédactions

¹ Le système des rangs fonctionne si les anticipations de carrière à long terme sont possibles. La commission arbitrale, les indemnités de licenciement majorées et les clauses de cession et de conscience constituent des barrières effectives et assurent la stabilité de la relation salariale à long terme. L'affaiblissement du système des rangs conduit à l'augmentation des effectifs de pigistes qui doivent alors stationner dans un « vivier » sans perspectives de carrière.

² Le terme pôle renvoie à une organisation par process et par famille de presse en vue d'une diffusion multimédia. En pratique, elle consiste à encadrer les hiérarchies de la rédaction par des hiérarchies gestionnaires et à dissoudre le lien entre un journaliste et une publication en évitant la clause de conscience ou de cession.

³ Ce lien est remis en cause avec la définition du journaliste professionnel incluse dans la loi Hadopi reconnaissant comme journaliste le collaborateur à plusieurs publications.

voient ainsi se multiplier les hiérarchies gestionnaires doublant la hiérarchie professionnelle et substituant le contrôle managérial des budgets et des emplois au contrôle des ressources par les pairs.

Bien que minoritaires, les organisations syndicales de journalistes participent aux travaux paritaires de l'OPMQ, le SNJ participe à ces instances afin de contrôler une extension des tâches des journalistes ou un transfert de salariés techniques vers la rédaction à l'exemple de la Presse Parisienne et de l'accord cadre de 2004¹ qui pourraient avoir pour effet de limiter leurs territoires d'emploi en produisant une régulation concurrente. Si l'allocation flexible par les fonctions constitue une modalité de contrôle des emplois et d'extension vers la technique, la rhétorique des syndicats de journalistes est centrée sur la défense du métier (SNJ autonome ou SNJ-CGT). La mobilisation de la symbolique professionnelle par les représentants des journalistes est d'autant plus nécessaire que les emplois contestés sont ceux des secrétaires de rédaction dont ils accentuent la composante « noble » des tâches de traitement de l'information au détriment de la partie technique car il s'agit de défendre les emplois d'une majorité de leurs adhérents qui sont précisément journalistes techniques et bien souvent secrétaires de rédaction.

Dans cette optique les syndicats de journalistes récusent l'usage de l'expertise pour qualifier les métiers et identifier les métiers sensibles, ils soulignent le fait que la cartographie de l'Observatoire des Métiers de la Presse écarte le terme de métier au profit de ceux d'emplois-types ou profils-type et évite de citer celui de journaliste, délégitimant la démarche d'expertise pour analyser leur métier et leurs emplois.

Le référentiel : conçu dans la branche et mobilisé dans l'entreprise ?

Les acteurs des relations professionnelles ont privilégié la voie des conventions tripartites et des accords-cadres, limités à un périmètre, pour redéfinir les fonctions et les adapter à l'objectif de modernisation de la presse sans avoir à renégocier les qualifications des conventions collectives. Désormais, les institutions paritaires CPNEF et OPMQ et la prospective introduite dans les accords-cadres par l'action publique ajoutent une troisième modalité

¹ L'accord Presse Parisienne de 2004 cité ci-dessus p. 304 transfère une partie des tâches techniques et des salariés techniques au sein de la rédaction avec le statut de journaliste. Les représentants des journalistes y voient un moyen choisi par les éditeurs d'étendre leurs tâches sans requérir leur consentement et par conséquent de limiter leur autonomie.

avec la concertation sur le référentiel des métiers. Les acteurs paritaires de la cartographie n'ont pas pour objectif de la substituer aux définitions de fonctions ou aux grilles de classification et prennent bien soin de positionner le référentiel en dehors de toute hiérarchisation, mais son existence entraîne des effets et des conséquences inattendues. Au minimum, les accords de GPEC ou les accords-cadres de modernisation doivent prendre position, s'en inspirer ou non, reconnaître la démarche de branche ou renvoyer toute définition à l'entreprise. L'accord cadre de la Presse Parisienne en 2004 précise le rapport qualification/référentiel : « *Qualification : Mesure des emplois réalisée à l'aide d'un outil d'évaluation s'appuyant sur les référentiels des métiers correspondants.* »

L'accord cadre GPEC de la PQR en 2010 indique : « *Les parties signataires invitent les entreprises à utiliser les travaux de l'Observatoire des métiers de façon à préfigurer les évolutions de métiers et les types de formations associées. Toutefois, les parties signataires précisent que cette cartographie, ne constitue pas un accord paritaire, et ne peut en aucun cas avoir pour objet la remise en cause des conventions collectives et des classifications.* »

Le plan de modernisation de la PQR précise en 2006 : « *La Modernisation Sociale doit être négociée en entreprise. ...La création de nouvelles organisations de travail implique la mise en œuvre d'une gestion prévisionnelle des compétences, des qualifications et des emplois rendant compte de la constitution de nouveaux espaces professionnels, au sein des filières impression, expédition, maintenance et prépresse.* » Nous pouvons remarquer la détermination des acteurs de la PQR à décentraliser la GPEC dans l'entreprise et l'exclusion préalable des rédactions du périmètre des futures négociations sur la Modernisation Sociale.

L'accord de GPEC Bayard Presse stipule : « *Une cartographie des filières, métiers et emplois sera réalisée d'ici au 30 juin 2008 [...] Il sera tenu compte de la cartographie qui devrait être réalisée par l'observatoire des métiers de la presse, organisme paritaire.* » sans finalement l'utiliser.

Les accords prennent soin de laisser à la négociation décentralisée toute son autonomie et la cartographie n'a aucun caractère normatif, il en va de même de la méthodologie de la GPEC qui n'est pas encadrée par la branche ou l'interbranche. Cependant, le référentiel induit des conséquences par la reconnaissance de nouveaux métiers, la force d'une nouvelle taxinomie par rapprochement d'activités et de missions.

En effet, l'existence d'un profil-type dans le référentiel ne peut qu'ouvrir la voie à sa demande de reconnaissance dans les grilles de classification ; il faudra bien le placer dans la hiérarchie des rémunérations, au moins par analogie avec une définition déjà existante. Nommer une compétence nouvelle peut avoir le même effet, le ou les salariés peuvent s'y reconnaître puis tenter de la faire reconnaître par leur management. Il s'agit là d'une fonction majeure de l'action collective et du syndicalisme, la recréation continue des catégories, une fonction de médiation dont l'exigence croît avec l'individualisation de la relation d'emploi.

La présence dans la cartographie de trois registres renvoyant simultanément à l'emploi et au salarié renouvelle les modalités de contrôle des emplois avec le processus de reconnaissance des compétences. La cartographie superpose trois approches, par les activités, les compétences et les connaissances (Lichtenberger, 2003). La première s'attache à l'organisation de l'entreprise et à la coordination, la seconde aux résultats aval de l'activité, la troisième aux savoirs nécessaires. La superposition des trois registres a pour effet d'élargir la reconnaissance et l'identification des propriétés des individus et fournit autant de ressources habilitant les salariés à reconnaître leur propre parcours, leur emploi, leurs activités ou leurs compétences. Le profil-type identifié devient ainsi le cadre d'une interaction visant à faire reconnaître dans la relation d'emploi, individuellement ou collectivement, l'emploi et la qualification dans une entreprise donnée. Il contraint les acteurs et leur apporte une ressource dans la construction d'une régulation conjointe de l'allocation des tâches.

Les acteurs du référentiel recherchent cet effet habilitant (Giddens, 2005), dans ce but, l'OPMQ publie la totalité du référentiel sur son site web et met à disposition des salariés un espace personnel qui permet de composer en ligne son propre profil-type, il s'agit d'une modalité d'extension du référentiel et des transformations d'emploi par la mobilisation des salariés concernés dans leur propre relation d'emploi.

Les catégories de la cartographie posent sous une forme renouvelée la question de l'échange social dans la relation d'emploi, si les compétences numériques sont bien présentes chez les salariés, alors les techniciens ou ouvriers ont déjà donné et doivent recevoir les identités, les emplois et les rémunérations correspondants. Bien que le consensus existe entre éditeurs et CGT sur la disparition de métiers historiques, la redéfinition des emplois et le constat d'acquisition de savoirs professionnels liés au numérique, les relations sont plus conflictuelles

sur la manière de les constater et de les traduire par des qualifications. Pour les éditeurs, la hiérarchie de l'entreprise est seule habilitée, pour la CGT, il s'agit d'une reconnaissance externe à l'entreprise dévolue à la branche dont les instances paritaires CPNEF et OPMQ devront définir la procédure et les normes afin d'encadrer la négociation d'entreprise sur les qualifications.

Pour l'essentiel, il s'agit de la stratégie de la Filpac CGT, qui définit ainsi l'articulation¹ compétences/qualification, les nouveaux métiers et les nouvelles qualifications doivent être préalablement recensés dans les entreprises par l'Observatoire des métiers, servir de base à la négociation collective de branche puis normés par accords de branche pour encadrer les accords d'entreprise sur la GPEC. En première analyse, l'aller et retour sur les qualifications assure des liens bidirectionnels entre branche et entreprise, une « *rationing transaction* » : un accord-cadre avec la garantie et les ressources de l'État encadrant les « *managerial transaction* » au niveau entreprise dans l'imbrication des niveaux de la négociation collective.

Par conséquent, la Fédération CGT négocie l'introduction de la référence à la cartographie dans les accords-cadres de la presse parisienne et de la PQR. Cette position reste isolée car les autres syndicats nationaux, aussi bien journalistes que techniciens et cadres, refusent la formalisation d'une relation entre qualification et cartographie ainsi que le recours à l'expertise externe pour définir leurs métiers. La stratégie de la Fédération CGT vise une partie de ses syndicats de métier auxquels elle s'oppose (correcteurs, rotativistes et messageries) dans un dépassement du syndicalisme de métier mais présente le risque d'une perte de contrôle de l'organisation syndicale sur la définition des contenus des métiers, l'organisation syndicale se priverait ainsi d'une fonction, celle de créer de l'identité pour le groupe professionnel des techniciens (Segrestin, 1985) avec le risque consécutif de perte des droits sur les emplois correspondants.

La production identitaire endogène n'est pourtant pas limitée aux métiers conçus et définis par les outils, l'approche par les fonctions privilégiée actuellement dans les entreprises ne constitue pas un obstacle à la construction par un groupe professionnel de sa qualification et de sa représentation. À l'intérieur de la CGT, les cadres de l'informatique et de la fabrica-

¹La Filpac s'inscrit dans la ligne confédérale du Nouveau Statut du Travail Salarié (NSTS).

tion regroupés dans le SNCTLC-CGT¹ et l'UFICT LC² l'ont montré dans la presse magazine en négociant leur grille de qualification³ et la reconnaissance de leurs emplois plus polyvalents et plus qualifiés sans passer par l'expertise externe ou la GPEC (qualifications de fabricant et de cadres de l'informatique à HFA). Ils construisent la référence identitaire aux métiers d'informaticien ou de fabricant en l'élargissant par la notion de filières de métiers complémentaires et solidaires dans le process numérique pensé comme catégorie de l'action collective⁴.

Les éditeurs ont fourni une grande partie des ressources nécessaires à l'élaboration de la cartographie, en premier lieu le temps de travail des responsables de RH et des salariés interviewés, puis disposant du pouvoir d'allocation des ressources, ils ont choisi les experts dans le milieu du conseil des entreprises de presse. Cet engagement se traduit par le choix méthodologique de faire de la situation de travail dans l'entreprise l'unité d'analyse de la cartographie car la centration sur l'entreprise ou le groupe d'entreprises constitue l'un des objectifs des éditeurs parisiens ou provinciaux. Le second consiste à obtenir les financements publics des dispositifs de modernisation au titre des aides à la presse en mobilisant les outils de la GPEC et de la prospective dont l'État a fait une condition.

Dans cette conception, la branche n'a qu'un rôle d'incitation et d'accompagnement, elle propose un appui technique, des outils et des connaissances sur l'emploi et sur les formations⁵ et remplit un rôle de service (Jobert A. , 2002; Tallard, 2004, p. 224) borné à ce domaine. Les éditeurs invoquent la liberté de gestion pour écarter au niveau de la branche toute définition de métiers ou de transformations d'emploi ainsi que de trajectoires profes-

¹ Syndicat National des Cadres et Techniciens du Livre et de la Communication.

² Union Fédérale des Ingénieurs Cadres et Techniciens du Livre et de la Communication.

³ Accord MIC décembre 1999.

⁴ Cette construction est néanmoins complexe et requiert des ressources externes à l'entreprise : les anciens syndicats de métier du Livre avaient mis en place des filières de formation professionnelle dédiées à leur métier. Ce sont ces mêmes institutions qui sont remobilisées pour rendre explicite la notion de filières de métier. Les instituts de formation comme Médiagraf mettent en place les maquettes complètes et fonctionnelles du workflow numérique pour réaliser des formations en situation sur tous les postes existants et permettre aux techniciens d'acquérir une vue complète du process et de s'y situer.

⁵ Le projet d'accord GPEC PQR précise le rôle de la branche : « Pour faciliter la mise en œuvre de politiques de GPEC dans les entreprises, la branche doit être en capacité de mettre à la disposition des entreprises, des salariés et de leurs représentants des informations sur les évolutions technologiques, économiques, démographiques, sur les besoins en qualifications et compétences, ainsi que sur les différents dispositifs de formation permettant d'y accéder. » Projet d'accord-cadre GPEC PQR 25/11/2009

sionnelles. Ils étendent¹ ce principe à la définition même des catégories professionnelles, une partie des employeurs de la presse ne souhaite pas que les métiers sensibles ou en déclin soient nommés dans la branche mais restent une prérogative de l'employeur². Ils préfèrent une négociation décentralisée³ sur ce thème en cas de restructuration. Les institutions paritaires de branche se voient ainsi refuser la capacité de normer les catégories professionnelles et de classer les emplois selon les risques, par conséquent, la cartographie des métiers de la presse ne comprend aucune des méthodes de recherche de proximité, par l'identification des compétences proches ou les variations de profil-type qui pourraient encadrer une gestion des mobilités ou la définition des trajectoires professionnelles dans la branche.

Dans ces conditions, les institutions paritaires de la branche n'ont pas l'autonomie nécessaire à la construction de trajectoires professionnelles ou de gestion des mobilités. Pour l'instant, la voie de la négociation collective et des accords-cadres est préférée par les trois acteurs des relations professionnelles qui ont choisi une transaction garantie par l'État pour encadrer les suppressions et les transformations d'emploi, une « *rationing transaction* » garantissant les ressources budgétaires et de pouvoir nécessaires.

Conclusion section 2 la cartographie assure-t-elle la fonction de gestion des mobilités ?

Si la cartographie apporte une connaissance qualitative des emplois de la presse, le volet quantitatif fait toujours défaut à la prospective des emplois, aucun scénario ne prévoit le nombre des suppressions ou transformations d'emplois dans la presse nationale ou régionale. Bien qu'obligatoire, la GPEC est rarement négociée dans les entreprises de presse, la négociation de branche n'a pas produit d'effets incitatifs et encore moins d'encadrement procédural des négociations d'entreprise. La prospective interbranche voulue par l'État n'a

¹ L'accord cadre de GPEC de la PQR vise à conserver l'autonomie de gestion des emplois qui pourrait être encadrée par la GPEC, la possibilité d'externaliser les activités qui s'y prêtent, comptabilité, informatique, de réduire les emplois dits en décroissance, impression maintenance et expédition et simultanément de développer les activités multimédias dans les rédactions.

² Selon les éditeurs, la définition des métiers sensibles, impactés, en développement relève de la liberté de gestion. En cas de restructuration et de PSE, la définition de catégories professionnelles ad hoc est un moyen de sélectionner les salariés licenciés. (Voir TGI de Meaux N°09/04250 du 26 novembre 2009)

³ A l'exemple de l'accord GPEC Bayard Presse décembre 2007 : - Métiers menacés : les métiers pour lesquels une baisse importante des effectifs peut être prévue, à court ou moyen terme ; - Métiers sensibles : les métiers pour lesquels une évolution importante des compétences nécessaires peut être prévue ; - Métiers émergents ou en développement : les métiers nouveaux ou en fort développement quant à leur effectif ; - Métiers à pénibilités identifiées, qui sont aggravées par l'avancée en âge ou le cumul des années d'exercice.

eu que peu d'effets sur les transformations d'emploi qui ne sont qu'indirectement négociées, soit dans les accords-cadres de branche, soit dans des accords d'entreprise lors des restructurations.

La cartographie intervient pourtant à un moment clef des transformations d'emploi, celui où les métiers ouvriers et leurs marchés appropriés disparaissent des sièges éditoriaux entraînant la recomposition des acteurs des relations professionnelles. Dans ces entreprises, les syndicats de métiers se regroupent autour de la notion de filière des métiers du process et identifient par les fonctions les modalités du contrôle des emplois auparavant repérées par les métiers ouvriers. La fonction de transformation des emplois est indispensable pour les ouvriers et techniciens dont les emplois sont supprimés, en revanche, le groupe professionnel des journalistes n'a aucun besoin de cette fonction d'anticipation et d'identification que les acteurs et institutions du métier continuent d'assurer.

Dans la branche, l'Observatoire s'investit d'un rôle de création de catégories d'organisations et d'activités encadrant la relation d'emploi, rôle jusqu'ici partagé entre employeurs et organisations syndicales dans la négociation collective des qualifications. Les stratégies des éditeurs et de la Fédération CGT convergent sur ce point pour faire de l'interbranche un nouvel espace paritaire de définition des métiers de la presse et de la cartographie, un cadre cognitif, non normatif, des négociations collectives d'entreprise sur les transformations d'emplois.

Historiquement, la reconnaissance des qualifications s'est structurée autour de deux modèles, celui du métier puis celui du poste de travail (Tallard, 2001, p. 159; Piotet, 2002, p. 17), la réalisation de la cartographie de la presse laisse entrevoir une troisième option, par domaines cognitifs et fonctions reconnus par superposition des registres d'activités, des compétences et des connaissances. Contrairement au modèle de la compétence dont la portée est limitée à l'entreprise, la cartographie se situe au niveau interbranche et ses acteurs la proposent comme cadre individuel et collectif des interactions de la relation d'emploi dans l'entreprise.

Cependant, l'absence de mobilisation collective de la cartographie interroge sur sa pertinence comme cadre des transformations d'emplois. Selon nous, la cartographie présente deux types de limitations : la faiblesse de l'identification professionnelle et la confusion des

règles de l'allocation des tâches. Premièrement, les profils-types sont loin de constituer une catégorie pour l'action collective, ils ne se substituent pas aux métiers et à leurs principes d'identification (Segrestin, 1980) pour soi-même et les autres. Deuxièmement, du fait qu'un profil type englobe toutes les organisations du travail, son identification par le salarié est en soi impropre à résoudre les conflits entre les groupes professionnels sur la division du travail et le contrôle des emplois. L'action collective dans les entreprises requiert des catégories répondant à la fois aux enjeux immédiats de la production et à ceux de l'identification professionnelle ; les filières de métiers organisés sur le modèle du process numérique sont davantage mobilisées par les représentants des salariés en vue de la régulation endogène des transformations d'emploi car elles répondent à ce double objectif. En outre, la référence au *workflow* numérique peut constituer une interprétation du travail commune aux entreprises des médias et contribuer ainsi à la fonction d'identification des mobilités interentreprises¹.

Les institutions de branche, OPMQ, CPNEF ne constituent pas des arènes où une transaction sur les droits de contrôle des emplois peut avoir lieu car ce sont des lieux de concertation pluralistes d'où la négociation collective est exclue. Par conséquent, les observatoires sont dans l'incapacité de proposer des schémas de regroupement des intérêts conduisant à des politiques d'emploi, ils sont réduits à administrer des cas différents et disjoints, les besoins des entreprises et ceux des métiers, les demandes des salariés en tant qu'individus dans un parcours de formation. L'universalité d'un schème d'interprétation d'évolutions techniques et de risques associés justifie le recours à l'expertise technique et gestionnaire et confère à ces institutions paritaires un caractère d'organisation de gestion des risques d'emploi (voir plus loin section 2 chapitre 7).

La cartographie constitue néanmoins une arène supplémentaire où sont débattues les régulations de l'allocation des tâches, en s'investissant dans un domaine où la légitimité entrepreneuriale domine, les organisations syndicales réaffirment leur légitimité et leur pouvoir (Groux, 2001, pp. 323,324) sur les régulations de la relation d'emploi au niveau interbranche.

¹ Il s'agit là de la recréation d'une solidarité de chaîne et d'un renouvellement de la construction des qualifications basées sur le poste de travail, poste devenu polyfonctionnel avec les technologies numériques. Voir notes 3 et 4 p. 277 et note 4 p. 319.

Section 3 quelles modalités de structuration, imitation, extension ou emboîtement ?

Pour répondre à la question des processus d'institutionnalisation et d'extension des régulations de la relation d'emploi, le cadre théorique de Marsden (Marsden, 1999, p. 32) postule un projet d'efficacité productive partagé par les acteurs, impliquant que les bonnes règles soient reproduites parce qu'elles fonctionnent et sont reconnues comme telles, dès lors elles sont étendues et généralisées pour cette raison. Ce postulat est-il valide ? Le cadre d'analyse de Marsden est-il adapté à la question de l'extension des régulations de la relation d'emploi ?

Les trois cas étudiés ci-dessus montrent que plusieurs règles d'allocation du travail coexistent voire s'hybrident dans une même entreprise ; au niveau de la branche, le constat empirique de la coexistence ou de la superposition de l'ensemble des règles peut être fait conjointement avec celui de l'absence de négociation collective sur les qualifications. Selon nous, ces constats remettent en question les postulats et les processus avancés par Marsden pour expliquer l'institutionnalisation des règles de l'allocation des tâches et leur processus d'extension.

En premier lieu, aucune règle ne prévaut sur les marchés internes des entreprises étudiées, au contraire, une oscillation s'observe entre les règles par le poste et celles par fonction selon les groupes professionnels et leurs régulations sont faiblement institutionnalisées. Marsden (op.cit., p. 229) cite les processus suivants en cas d'absence de négociation de branche sur les classifications. Premièrement, les entreprises ont tendance à se replier sur la règle du poste, ensuite les salariés et les consultants partagent leurs vues sur les meilleures pratiques dans leurs domaines d'activité, enfin l'État peut tenir compte des pratiques dominantes¹ lorsqu'il promulgue une nouvelle réglementation. Selon Marsden (ibid.), ces pratiques peuvent suffire à diffuser les régulations faiblement institutionnalisées des marchés internes. Nous allons explorer ces différents facteurs dans cette section en interrogeant le postulat qui fonde le raisonnement de Marsden, celui de l'efficacité des règles de l'allocation du travail.

¹ En fournissant comme exemple les classifications Parodi au sortir de la guerre, Marsden n'étaye pas son raisonnement fondé sur l'économie des transactions, car la généralisation des classifications Parodi doit beaucoup à l'État et à sa décision de fixer les salaires et de contrôler le risque d'inflation, un État pourtant absent du modèle de la relation d'emploi de Marsden. Son raisonnement s'applique mieux sans doute au cas de l'Allemagne ou du Royaume Uni où les systèmes de relations professionnelles sont plus autonomes par rapport à l'État.

Le repli sur la règle du poste ou la généralisation rampante de la règle par fonctions ?

Dans une situation de marché interne faiblement institutionnalisé et en l'absence de négociation sur les classifications, Marsden (ibid.) indique que les entreprises n'ont pas d'autre choix que celui de la règle du poste qui se diffuse en tant qu'optimum de coopération¹.

Nous avons noté dans le chapitre précédent l'importance des transformations d'emploi de techniciens vers journalistes, les deux cas HFA et Canal+ montrent que la régulation par fonction tend à s'étendre dans les grandes entreprises des médias lors des transformations d'emploi et concerne dorénavant la majorité des emplois. L'interprétation de Marsden du repli sur le poste en l'absence de négociation collective sur les classifications est doublement infirmée dans le cas des grandes entreprises des médias par le constat d'une régulation conjointe de l'allocation par fonction.

Les cas de CJI ou de HFA montrent la généralisation de l'allocation par fonction dans le cas du *workflow* avec pour catégorie de l'action collective : la solidarité entre métiers d'un même process. Le métier représente ici le produit de la régulation conjointe de l'allocation du travail par fonction, il reste flou et situé, dépendant de l'action collective des salariés mais également des projets managériaux comme le montre le cas de Canal+ avec la recherche opportuniste de la flexibilité. Le cas de HFA montre le potentiel d'action collective qu'une telle régulation implique : le travail étant réparti sur un collectif, il faut que celui-ci possède des règles, une identité : la rédaction, cadre d'interactions qui renforcent le processus de constitution d'une communauté pertinente d'action collective autour d'un process, elle dépasse la frontière journaliste/technicien par la notion de filière de métiers solidaires dans le *workflow*.

Les technologies organisées, une régulation de contrôle des transformations d'emploi ?

A priori, l'imitation des bonnes pratiques et les relations entre salariés et consultants sont bien des facteurs d'extension des technologies organisées et dans les médias, de généralisation des *workflows* numériques et des organisations du travail qui y sont liées. Si l'installa-

¹ Rappelons que selon Marsden, en l'absence de confiance entre management et salariés, la règle d'allocation par poste est toujours plus stable que l'allocation indirecte dans la règle par fonction qui requiert une confiance réciproque des deux parties, des règles externes à l'entreprise et des instances d'arbitrages pour trancher les conflits (typiquement la profession journaliste) voir en page 230 la définition des quatre règles.

tion d'un nouveau système numérique présente les caractéristiques d'une (re)prescription du travail et d'une régulation de contrôle orientée sur le poste, sa mise en œuvre avec les salariés concernés produit dans tous les cas une nouvelle répartition du travail qui relance la régulation conjointe de l'allocation du travail sur les enjeux de contrôle des emplois. Dans les cas étudiés, la régulation conjointe produite est une allocation par fonctions, résultat d'une récréation par la mobilisation des acteurs de l'entreprise, le processus d'imitation ne peut constituer le processus d'extension d'une régulation située et inconnaissable¹.

En revanche, les fournisseurs² jouent un rôle important dans la diffusion d'un modèle de technologie organisée³, à partir d'une première implantation témoin, ils montrent la rationalité et l'efficacité de l'usage de leurs derniers produits dans le cadre d'une organisation spécifique. Les équipementiers anglo-saxons⁴, anglais puis américains ont ainsi popularisé les équipements informatiques et les modalités de leur utilisation dans la presse puis les radios et télévisions en argumentant sur la productivité du process simplifié qu'ils proposent⁵, la suppression des doubles saisies, le passage aisé des textes à l'imprimerie, le poste multifonctionnel du journaliste et bien entendu le contrôle accru sur les postes avec pour conséquence la diminution des emplois et/ou l'augmentation de la qualité. Un modèle d'utilisation s'impose, car même si les fournisseurs proposent toujours des adaptations, les

¹ Commons (Commons & Phillips, 1910) avec l'exemple des cordonniers américains a montré qu'à une même technologie de production pouvaient correspondre des modes d'organisation du travail très différents. Selon Maurice (Maurice, 1998, p. 263), les travaux empiriques infirment l'idée du déterminisme technologique sur les modalités d'organisation du travail et mettent en évidence la diversité des organisations du travail associées à l'usage des nouvelles technologies, les technologies et le changement technologique ne sont pas une variable contextuelle mais représentent un enjeu de la négociation collective (Reynaud, 1988, p. 5).

² Les équipementiers renouvellent leurs gammes d'équipements sur un rythme de 5 à 10 ans, les salons professionnels sont l'occasion de démonstrations qui sont souvent des tests de maquettes, les clients potentiels peuvent alors donner leur avis sur une innovation. Les constructeurs les plus importants reproduisent une salle de rédaction ou une station de télévision pour montrer leurs produits en situation, ils s'appuient généralement sur une conception de l'organisation du travail d'origine soit nord-américaine, soit anglaise. Les salons sont aussi l'occasion pour les nouveaux entrants sur le marché de se faire un nom en étant les premiers à adopter une nouvelle technologie présentée comme une rupture. Les fournisseurs d'équipements spécifiques sont ainsi rejoints par des constructeurs ou des sociétés de service d'informatique pour les entreprises.

³ Deux modèles courants, celui de la production industrielle et des économies d'échelles dont la presse quotidienne anglaise a été le modèle (Amadiou, 1987) et celui de la production légère souple et moins coûteuse utilisant des outils et des salariés polyvalents. Les outils numériques autorisent la production en équipes légères (JRI et JAV), à l'exemple de la rédaction locale de M6, ce modèle associé aux outils numériques, (caméra légère et montage sur Avid) constitue un exemple que le management diffuse comme la bonne pratique. La production de documentaires ou de courts métrages joue le même rôle dans le cinéma. Dans la presse, les magazines spécialisés peuvent être considérés comme un laboratoire de la production légère de presse (Charon, 1999).

⁴ Dans l'imprimerie de presse, l'importation de technologies organisées ne date pas d'hier, en 1824, la presse à vapeur fut introduite en France après un précédent fameux au Times dont le patron donna congé aux ouvriers le temps d'un weekend afin d'installer en secret les nouvelles machines (Rebérioux, 1986, p. 224).

⁵ Les fournisseurs ont utilisé les succès des chaînes d'infos en continu pour mettre en avant l'efficacité des workflow numériques, CNN a été un modèle dans les années 80 pour les chaînes françaises.

applications complexes qu'ils développement ne s'écartent pas d'un process standardisé susceptible de correspondre au plus grand nombre (le marché anglo-saxon des médias¹). La rigidité même du process ne décourage pas le management de l'entreprise cliente qui voit au contraire dans ces obligations le moyen de renforcer la prescription du travail et sa régulation de contrôle. Peu importe en fait le process lui-même, il est à nouveau imposé par le management sous couvert d'obligations informatiques incontournables ou naturalisées² qui deviendront la base de nouvelles négociations avec les représentants des salariés, ou lors des entretiens individuels, entre la hiérarchie intermédiaire et les salariés.

La technologie organisée est un instrument dans les mains de l'employeur pour (re)prescrire le travail en faisant prévaloir la règle du poste, elle l'est également dans les mains des exploitants et des salariés qui vont l'utiliser pour négocier de nouvelles organisations du travail, formation et qualifications³. Cette situation d'équilibre menacé explique la récurrence des numérisations, elles participent d'une pression constante de régulation de contrôle et de reprise en main d'un système de production qui a tendance à s'autonomiser au fur et à mesure de son appropriation par les salariés et dont les principes de fonctionnement échappent au contrôle managérial au fur et à mesure des innovations salariées. A l'exemple du chemin de fer électronique de HFA, initialement conçu sur le modèle du poste, le *workflow* est finalement transposé dans l'allocation par fonctions.

Cette scène rejouée maintes fois dans les entreprises constitue bien une interaction stabilisée pour la régulation de la relation d'emploi en produisant et reproduisant ses institutions : l'organisation du travail, les qualifications. En ce sens, les changements technologiques et organisationnels sont bien le vecteur d'extension d'une régulation de contrôle de l'allocation du travail, cependant le compromis qui en résulte est situé, limité à l'entreprise et peu institutionnalisé, il ne peut être reproduit en dehors du contexte initial. La régulation conjointe qui marche à HFA est-elle transposée ailleurs ? Nous n'en avons pas d'exemple. L'imitation

¹ Selon leur origine, les applications et les postes de travail sont conçus différemment. Les fabricants anglais proposent surtout des postes de travail « multiskilled », les fonctions des logiciels d'origine américaine sont plus spécialisées et les postes de travail bien adaptés à une seule opération. Marsden (Marsden, 1999, p. 118) note que la règle du poste prévaut aux USA et en France alors que la règle des outils prévaut en Grande Bretagne.

² La numérisation des médias est dans cette optique un cas particulier de l'intégration de logiciels de gestion intégrés, les progiciels de gestion intégré (PGI) ou entreprise resource planning (ERP). Logiciel intégré de gestion des flux de travail, des commandes et des livraisons.

³ Entretien Délégué Syndical CFDT 2005 « vous voulez moderniser et installer le nouveau logiciel, très bien, nous devons négocier comment l'utiliser, discuter des emplois, des qualifications et des salaires »

des bonnes pratiques ou de technologies organisées est une modalité du management, les régulations de l'allocation du travail qui en résultent, à l'exception de la profession journaliste, ne possèdent pas les propriétés de modalité de structuration et ne font pas l'objet de transactions au niveau adjacent (cas de HFA, de Canal+ et de la presse écrite¹).

Le rôle de l'État dans la généralisation des régulations

Si l'État a régulé directement les salaires et les classifications dès le début du 20^{ème} siècle comme nous le verrons dans le chapitre suivant avec l'exemple des journalistes, son intervention est limitée dorénavant à une politique sectorielle privilégiant la relation employeur/État dans le triangle des relations professionnelles. Le schème des technologies organisées s'inscrit dans le référentiel public de la modernisation et l'État soutient et encadre les actions de transformations d'emploi consécutives à la modernisation (voir l'exemple de la cartographie ci-dessus). Il s'agit principalement d'aides aux départs volontaires et d'action de formation aux technologies numériques, l'État soutient la diffusion de la règle de contrôle mise en avant par les employeurs comme indispensable à leur développement. Mais il ne faut pas sous-estimer le rôle de l'État dans ce processus, comme nous le montrons dans le chapitre suivant, l'État est acteur des transactions pour délimiter les périmètres de négociation et faire aboutir la transaction sur les droits de contrôle des emplois dans le périmètre concerné. Il s'agit là d'une condition préalable à toute extension d'une régulation de l'allocation du travail.

Le postulat de l'efficience remis en question ?

Au regard de ce qui précède, les processus de diffusion proposés par Marsden dans le cas des marchés internes ne sont pas vérifiés dans les cas discutés. La notion d'imitation de « la règle qui marche » repose sur le postulat d'un rationalisme des acteurs traduit par l'acception

¹ Les organisations syndicales réagissent aux tentatives de régulation de contrôle dans la presse, en 2005, le SNJ-CGT (SNJ-CGT, 2005) s'étonne que les nouveaux systèmes rédactionnels informatisés soient plus rigides que les anciens et finissent par imposer une division des tâches trop rigide entre les métiers et les différentes étapes du traitement. Le SNJ-CGT appelle à une utilisation rationnelle et intelligente des outils informatiques et de toutes leurs ressources. Dans sa déclaration du 7 juillet 2005, la Fédération du Livre (FILPAC CGT, 2009) réclame l'ouverture de négociations sur : la reconnaissance des nouvelles qualifications mises au jour par le décloisonnement, dû aux nouvelles technologies, des fonctions qui relevaient auparavant des métiers traditionnels du secrétariat de rédaction et des métiers techniques du prépresse, metteur en page, technicien de l'image, dans le cadre d'un processus maîtrisé paritairement; la définition d'une grille nationale des emplois relative aux filières d'édition-préresse, impression, expédition et maintenance.

de la notion d'efficience¹. Si ce postulat semble valide dans le cas de l'entreprise où les acteurs peuvent partager un projet commun d'efficience, nous voyons qu'au niveau de la branche, ce postulat est invalidé. Si la règle de contrôle au travers des technologies organisées prétend à l'efficience, tous les acteurs, de l'entreprise à la branche, ne partagent pas ce point de vue et possèdent leur propre projet de régulation efficiente de l'allocation du travail, par exemple la filière de métiers ou la profession. Dans l'entreprise, le constat de la superposition des règles remet pareillement le postulat en question. Si les règles s'hybrident ou se superposent, qu'en est-il de la contrainte d'efficience qui fondait la répartition du travail selon les quatre règles (voir en page 230) en interdisant les chevauchements ou les oublis ? Si cette contrainte n'est pas suffisante, ces règles sont-elles toujours valides pour analyser les régulations de l'allocation des tâches ?

Pour traiter cette question, il nous faut considérer les enjeux de contrôle des droits sur les emplois lors de leurs transformations. Il n'est possible de réguler conjointement l'allocation du travail² au sein de l'entreprise que dans la mesure où les transactions sur les droits de contrôle des emplois ont bien eu lieu entre les acteurs des relations professionnelles, une garantie politique est nécessaire afin que le projet partagé de recherche de l'efficience ne se fasse aux dépens des emplois des salariés. A cette condition, l'efficience dans l'entreprise ou une de ses divisions peut être un projet partagé³ de régulation de l'allocation du travail entre les acteurs concernés de l'entreprise ou du service. Nous pouvons en déduire qu'une *rationing transaction* sur les droits de contrôle des emplois est préalable à la négociation collective sur les qualifications car celles-ci devront formaliser un état des régulations conjointes de l'allocation du travail. Si celle-ci ne peut avoir lieu, les qualifications ne peuvent être négociées dans l'asymétrie des pouvoirs de la relation d'emploi, quel que soit le niveau de socialisation considéré.

Comme les employeurs des grandes entreprises des médias refusent toute transaction sur le contrôle des emplois au niveau de la branche au nom de la liberté de gestion de l'entrepreneur, il s'ensuit que la négociation collective concernant les transformations d'emploi au

¹ La Théorie des Coûts de Transaction, TCT, élaborée par Williamson (Williamson, 1975) repose sur la rationalité limitée des acteurs et la recherche d'efficience dans le choix entre contrats marchands et contrats internes à l'entreprise afin de réduire les coûts de transaction.

² Nous avons montré en conclusion du chapitre 4 le caractère de régulation conjointe de l'allocation du travail, voir en page 261.

³ Pour une discussion théorique de l'efficience en tant que projet partagé voir C1 p. 47 et suivantes.

niveau de la branche est inexistante et ne peut encadrer celles de l'entreprise. Pour conclure ce point, d'une part, les *rationing transactions* sont un préalable à la négociation collective sur les qualifications et d'autre part, les transactions dans l'entreprise et la négociation collective sur les qualifications sont nécessairement emboîtées dans les *rationing transactions* sur les droits de contrôle des emplois dans l'entreprise.

Enfin, il faut souligner que le projet partagé d'efficience ne concerne pas obligatoirement l'entreprise dans sa totalité, un service, une rédaction ou un département, peuvent concevoir leur vision de l'efficience et par conséquent recourir à un type d'allocation du travail. Il s'ensuit qu'une entreprise particulière peut présenter une superposition ou une hybridation de règles d'allocation des tâches tout à fait pertinentes selon les acteurs situés. Si la typologie de Marsden des régulations de l'allocation du travail reste opérationnelle dans le collectif de travail situé dans l'entreprise, l'extension des régulations à d'autres entreprises ou secteurs expliquée à partir des postulats de la TCT¹ nous semble inapplicable.

Quelles modalités de conduite de la relation d'emploi peut-on retenir dans les entreprises des médias ?

Si la décentralisation de la négociation collective fait de la grande entreprise non seulement un niveau mais l'unité de négociation (Amadiou, 1987, p. 17), certaines branches des médias comportent uniquement des petites entreprises comme la production audio-visuelle, le cinéma et la presse départementale, qui au contraire ont tout intérêt à gérer collectivement l'adoption d'une nouvelle technologie pour mutualiser les coûts de formation et s'assurer de la disponibilité de la main d'œuvre formée. A l'inverse des grandes entreprises ci-dessus, la négociation collective est pratiquement absente au niveau de l'entreprise et la branche remplit alors le rôle de gestion du marché du travail interne à la branche et de gestion des changements technologiques (voir en page 113), la négociation collective sur ce thème est alors située uniquement à ce niveau. L'effort de formation et de codification représente un investissement de forme (Thévenot, 1986) important consenti par toute la branche qui sera longuement utilisé avant d'être renouvelé renforçant la coopération inter firmes à long terme. Les transactions sur le contrôle des droits à l'emploi ont lieu dans la branche nationale et sont encadrées par l'État. Les institutions paritaires de la formation et de l'assurance

¹ Voir note 1 en page 328

chômage codifient les droits à l'emploi, la liste des métiers normés et des secteurs autorisés à les employer formalisent les droits de contrôle sur les emplois.

Enfin, une troisième modalité de structuration est constituée par le métier de journaliste dont nous avons présenté les institutions dans le chapitre précédent, dans le chapitre suivant, nous approfondissons le rôle de la relation à l'État dans la structuration de ce métier, en particulier dans le contrôle des emplois.

Les trois modalités de structuration se croisent dans les institutions de branche et les marchés du travail des entreprises. Les *rationing transactions* sur les droits de contrôle des emplois n'ont pas lieu aux mêmes niveaux de socialisation, pour les grandes entreprises, le groupe constitue le niveau pertinent, pour les petites, il s'agit de la branche et pour les journalistes, l'État est seul compétent.

Conclusion du chapitre, Des modalités de structuration différenciées selon les transactions de répartition préalables

En fonction des cas étudiés, nous pouvons proposer avec le tableau ci-dessous une représentation provisoire des modalités de régulations de la relation d'emploi selon les niveaux d'organisation avec l'indicateur des *rationing transactions* sur les droits de contrôle des emplois.

Organisation	Rationing Transactions	Type de régulation de l'allocation du travail	Type de classification	Acteurs
Branche presse	Oui : Accords-cadres de modernisation.	Par fonctions	Ouvriers : Parodi. Cadres : critères classants	État, organisations patronales nationales, CGT Filpac, SNJ
Branche audiovisuelle	Non	Les 4 modalités sont présentes.	Pas de classification.	État, organisations patronales nationales, CGT FNSAC, SURT CFDT
Grandes entreprises multimédia	Oui : selon les divisions et les services productifs.	Par fonctions et par rangs.	Mixtes, Parodi/Critères classants	État, Editeurs, UFICT CGT, SNCTLC CGT
PME presse	Non	Par domaine cognitif.	Ouvriers : Parodi. Cadres : critères classants	Editeurs, SNJ
PME cinéma	Oui : convention collective de branche	Par les outils	Parodi, métiers normés.	État, Producteurs, CGT SNTR
Métier journaliste	Oui : statut légiféré	Par fonctions et par rangs.	Parodi, définitions de fonction.	État, SNJ

Tableau 30 Typologie provisoire des relations d'emploi dans les médias lors des transformations d'emplois.

Nous avons montré l'emboîtement des transactions (Théret, 2003) et la nécessité préalable de *rationing transaction* sur les droits de contrôle des emplois dans les transformations d'emploi. Dans le cas des grandes entreprises, elles ont lieu dans l'entreprise ou dans le groupe et ne présentent pas de caractère formel, le cadre de la négociation collective n'est pas utilisé et aucun accord n'en découle. S'agit-il toujours de *rationing transactions* ? La réponse est positive car il y a bien une décision politique et une répartition du pouvoir issue de la transaction entre un individu et un collectif. Dans le cas de HFA, les fabricants et informaticiens CGT possèdent à l'issue de la discussion un pouvoir d'allocation des ressources qu'ils n'avaient pas initialement, concrétisé par l'internalisation des emplois de rédacteurs graphistes et l'embauche de graphistes devenus journalistes permanents grâce à leur action. L'échange peut être moins favorable, à Canal+, la transaction ne parvient qu'à conforter les emplois et les avantages des cadres de diffusion, elle reproduit les transactions antérieures sans étendre, bien au contraire, les droits sur les emplois en acceptant la suppression des emplois en CDD.

L'autonomie de la grande entreprise en matière de transformations d'emploi entraîne l'absence de *rationing transaction* à d'autres niveaux de socialisation comme la branche nationale. Aucune *rationing transaction* n'est autorisée par les employeurs des grandes entreprises à ce niveau, c'est la raison pour laquelle les dispositifs d'anticipation des transformations d'emploi n'ont pas produit d'études sur les emplois, les restructurations ou les transformations. Les organisations de la branche ne produisent ni catégories, ni classifications et la fonction canonique de la branche de construction des trajectoires professionnelles (Jobert A. , 2002) n'est donc pas assurée. Les dispositifs nouveaux de GPEC et les institutions paritaires de branche en tant qu'arènes de concertation ne sont pas un cadre d'interaction pour des transactions politiques sur l'emploi, ils restent cantonnés au domaine de la formation et ne sont pas en mesure de construire une représentation des trajectoires professionnelles, leur rôle consiste le plus souvent à avaliser les conclusions des experts d'employeurs (Saglio, 1999, p. 36).

Les institutions nouvellement mises en place, l'Observatoire Prospectifs des Métiers et Qualifications et les CPNEF ne sont pas parvenus à faire reconnaître leurs travaux, ce constat entraîne le recours à l'État avec les EDEC¹ récemment signés et les ADEC afin d'apporter des ressources en vue de structurer le dialogue social sur l'emploi et la formation dont nous traiterons dans le chapitre 7. L'absence de transaction au niveau branche reporte d'une part les transactions dans l'entreprise et dans ce contexte de risques liés à l'emploi, d'autre part tend à hybrider le système classique de relations professionnelles avec les dispositifs relevant de l'action publique (Mériaux & Verdier, 2006, p. 10).

En revanche, dans le cas des marchés du travail de branche, professionnels ou non, comme le cinéma et la fabrication de presse, les institutions de branche sont le lieu de la coopération inter firmes et celui des transactions politiques sur les répartitions des ressources, entre les entreprises et entre employeurs et représentants des salariés. Dans ce cadre, les métiers constituent une modalité de structuration et de reproduction des droits sur l'emploi dans les transformations d'emploi.

¹ EDEC, Engagement de Développement des Emplois et des Compétences, ADEC, Action de Développement des Emplois et des Compétences ; deux instruments de l'action publique contractuelle que nous analysons dans la seconde partie du chapitre 7.

Nous avons montré que la prédominance d'un type de régulation (la règle qui marche ou « *working rule* ») n'est pas explicative de son institutionnalisation ni de son extension à d'autres entreprises ou activités, les propositions de Marsden (op.cit.) concernant les processus d'extension des régulations des marchés internes des entreprises ne correspondent pas aux processus de structuration des régulations des cas analysés. Dans ces mêmes cas, la typologie des régulations de l'allocation du travail proposée par Marsden (ibid.) est un outil d'analyse pertinent dans le périmètre productif, entreprise ou collectif de travail car il rend bien compte du constat empirique de la pluralité des régulations conjointes de l'allocation du travail et nous reprendrons plus loin cette typologie dans l'analyse des différenciations des régulations de la relation d'emploi aux autres niveaux de socialisation que l'entreprise.

Pour conclure sur la question initiale des modalités d'autonomisation et d'extension des régulations de la relation d'emploi, la condition préalable en est la conclusion d'une *rationing transaction*. Celle-ci, quel que soit le niveau de socialisation considéré ou le type de régulation de l'allocation des tâches autorise politiquement les acteurs, attribue des ressources de pouvoir et des ressources économiques, engage un collectif sur la question des qualifications et définit éventuellement l'arène de la future négociation collective sur les qualifications.

Troisième partie

Le rôle de l'État dans l'extension des processus de régulation et des institutions de la relation d'emploi.

Après avoir mis en évidence les différentes régulations de la relation d'emploi et les processus d'extension et d'institutionnalisation des régulations spécifiques aux grandes entreprises du secteur, nous poursuivons l'analyse des processus d'extension des régulations de la relation d'emploi par l'action publique avec l'État dans ses multiples rôles : législateur, arbitre de la négociation collective, médiateur des relations professionnelles et porteur de politiques sectorielles.

Deux cas sont étudiés dans le chapitre 6. Le premier porte sur le processus de construction du groupe professionnel des journalistes de la presse écrite analysé dans sa relation à l'État. Nous posons l'hypothèse de sa structuration par la monopolisation d'un segment d'emploi et sa hiérarchisation en trois étapes : par imitation de l'ordre administratif, par la négociation collective et enfin par la loi. Le second cas étudié est celui des transformations de la relation d'emploi des journalistes, il interroge les modalités récentes de l'action publique dans les relations professionnelles de la presse écrite sur les questions d'institutionnalisation de la relation d'emploi pigistes et d'hybridation de la relation d'emploi par le droit à la signature.

Dans le chapitre 7, l'étude aborde les différentes modalités de l'action publique dans l'extension et l'institutionnalisation des régulations de la relation d'emploi spécifiques au secteur des médias. La recherche croise deux entrées, celle des dispositifs de l'action publique et celle des capacités de régulation des acteurs sectoriels. Les instruments réglementaires sont interrogés dans le cas de l'institutionnalisation de la relation d'emploi intermittente, les effets des instruments conventionnels sont étudiés dans le cas des négociations collectives sur la réduction de la précarité et enfin dans le cas des restructurations de la presse écrite et des industries techniques, nous nous intéressons aux résultats de l'action publique mobilisant les instruments contractuels sur les questions de transformations d'emploi.

Chapitre 6

L'État acteur de la structuration de la relation d'emploi des journalistes

Au cours du chapitre 4, nous avons analysé les régulations de la relation d'emploi dans l'allocation des tâches au travers des exemples de deux groupes professionnels, journalistes et techniciens. Dans le chapitre précédent, nous avons examiné les processus d'extension de ces régulations dans l'entreprise et dans la branche au travers des dispositifs de GPEC, de négociation de branche et des institutions de branche, les OPMQ et OPCA. Dans ce chapitre nous abordons les modalités de structuration de la relation d'emploi des journalistes : la monopolisation d'un segment d'emplois et sa hiérarchisation dans la relation État/journalistes.

Résumé

L'extension de la relation d'emploi des journalistes est caractérisée sous deux formes : une relation d'emploi flexible et permanente fondée sur la règle d'allocation du travail par fonction et par rangs dans les rédactions, une relation d'emploi flexible et non permanente fondée sur les domaines cognitifs. Dans les deux cas, l'État joue un rôle central dans leur institutionnalisation et leur extension au travers de la relation État/journalistes. Initialement, la structure de l'État induit une organisation homologue des rédactions et des journalistes traduite dans le processus de hiérarchisation des journalistes et des formes de presse instaurant un ordre salarial stable. Ces règles s'autonomisent ensuite dans le champ des relations professionnelles, les acteurs construisent le système des rangs avec l'État dans une *rationing transaction* tripartite qui légitime et étend les régulations professionnelles à l'ensemble de la presse. Les deux types de relation d'emploi connaissent actuellement des transformations importantes, une hybridation liée aux droits d'auteur et aux normes juridiques européennes sur la relation d'emploi des journalistes.

Introduction, Journaliste, un métier stable ?

Dans une problématique de transformations des emplois, le métier de journaliste présente des caractéristiques intéressantes, voilà un métier dont les emplois progressent constam-

ment, dont les représentations et les hiérarchies semblent inaltérables alors même que le secteur se transforme, que la presse écrite décline et que les activités du journaliste d'aujourd'hui sont très éloignées de celles de ses confrères du siècle dernier. Les capacités d'extension des régulations de la relation d'emploi des journalistes sont bien établies car des territoires d'emploi et des nouveaux médias sont régulièrement englobés. Comment expliquer à la fois la souplesse et la pérennité du métier de journaliste qui lui ont permis de s'adapter à des transformations d'emploi majeures tout en conservant le contrôle des droits sur ses emplois sans grandes contestations et peu de conflits.

Nous avons avancé une première explication dans le Chapitre 4 qui repose sur des modalités spécifiques de l'organisation du travail dans l'entreprise de presse, l'allocation du travail par les fonctions et les rangs. Dans ce chapitre nous cherchons à vérifier l'hypothèse de l'emboîtement des transactions concernant les régulations de l'allocation du travail. En partant des régulations internes dans l'entreprise pour nous intéresser au rôle de l'État dans la structuration et l'extension continue de la relation d'emploi des journalistes, nous montrons qu'une modalité de structuration, la hiérarchisation des qualifications et des formes de presse, réalise l'emboîtement des transactions et soutient l'extension de la relation d'emploi des journalistes. Cette relation est bidirectionnelle car l'allocation par fonctions et par rangs ne provient pas du vide, elle prend pour cadre l'administration et son organisation, l'État et son appareil, le système des grades qui constituent les cadres institutionnels mobilisés et reproduits dans les régulations de la relation d'emploi au sein des rédactions.

Le présent chapitre comporte deux sections construites autour de la problématique de l'extension des institutions de la relation d'emploi des journalistes dans la dynamique des relations à l'État.

Dans la première section de ce chapitre, nous mettons en évidence l'ordre salarial et le système des rangs par constat empirique sur une période allant de la fin du 19^{ème} siècle à la période contemporaine (P1), puis nous montrons comment le système des rangs s'institutionnalise dans les rédactions à leurs débuts (P2), enfin nous démontrons l'existence d'une transaction de répartition au plus haut niveau politique afin d'attribuer le segment d'emploi correspondant aux journalistes et les règles de contrôle des droits sur ces emplois (P3).

La section 1 pose la question de l'extension des institutions en analysant une modalité de structuration : la hiérarchisation et les règles de l'ordre salarial. L'argumentation consiste d'abord à faire le constat de la stabilité de l'ordre salarial, d'analyser les modalités de la hiérarchisation internes au groupe professionnel des journalistes puis à vérifier l'hypothèse de la relation à l'État comme déterminante dans les trois processus de hiérarchisation des rangs, des qualifications, des formes de presse et dans l'extension de l'ordre salarial. Nous étudions l'hypothèse d'une transaction de répartition autorisant la constitution d'un marché fermé avec l'aval de l'État formalisée par la loi Brachard.

Dans la deuxième section, nous partons de l'hypothèse que la construction des régulations de la relation d'emploi des journalistes dans la relation à l'État est un processus toujours actuel et nous montrons la différenciation de la relation d'emploi des pigistes (P1) puis l'hybridation des règles des droits sur l'emploi par le droit de la propriété intellectuelle (P2).

Dans cette section, nous analysons les transformations récentes de la gouvernance de la relation d'emploi des journalistes, le désengagement de l'État de sa conduite et le renforcement de l'action publique à sa périphérie. Les modalités de structuration spécifiques sont recherchées afin de vérifier l'hypothèse de la différenciation ou de la convergence de deux relations d'emploi, celle du journaliste dans le système des rangs et celle du pigiste dans une relation de marché. Nous vérifions l'hypothèse d'une transformation récente de la relation d'emploi et de son hybridation par l'acquisition d'une quatrième modalité du contrôle des emplois : par la signature et les droits de propriété intellectuelle.

Nous avons adopté la notion de groupe professionnel¹ dans le chapitre 4 afin d'éviter la problématisation liée à la caractérisation ou non d'une profession ce qui n'est pas notre objet. La démonstration de l'existence ou non d'une « profession » en tant que telle ne nous importe pas s'agissant de montrer le rôle de l'État en tant qu'acteur des relations professionnelles dans le processus de co-construction avec les employeurs et les journalistes des régulations particulières² au groupe professionnel.

Dans les efforts du groupe professionnel pour établir sa juridiction, les rhétoriques portent moins sur les savoirs spécifiques à détenir que sur la permanence de l'activité, le journaliste est celui qui s'y consacre à temps plein, dans le cadre du salariat, au sein d'une publication, ce qui garantit la morale et la dignité du journaliste. C'est une façon simple de définir le groupe au sein d'une entreprise dans le cadre d'une division du travail et d'écartier tout exercice du journalisme en dehors de ce cadre (auteurs, fonctionnaires, militaires, enseignants) afin de conforter ses droits à l'emploi.

Encadré 11 Groupe professionnel et profession

Section 1 Modalités de structuration des relations professionnelles dans la presse.

Le paragraphe 1 établit le constat empirique d'une triple stabilité des classements, celui des rangs, des qualifications des journalistes professionnels et des formes de presse (re)produisant la hiérarchie des rémunérations. À partir de l'indicateur des rémunérations, nous montrons la permanence de la hiérarchisation et des catégories sur lesquelles elle se fonde : les formes de presse, les spécialités et la qualification.

Dans le paragraphe 2, nous analysons les différents facteurs explicatifs pour retenir le rôle prédominant de l'action publique dans le processus de hiérarchisation des formes de presse et des spécialités sous l'éclairage des concepts d'écologies liées (Abbott, 2003) et de constitution des marchés appropriés. Le rôle de l'État s'avère central dans ce processus, par le modèle d'organisation qu'il propose ou impose à l'entreprise de presse par la loi et la proximité avec les milieux politiques, les ressources de pouvoir.

Dans le paragraphe 3, nous abordons les conflits de régulations entre les trois acteurs des relations professionnelles dans l'institutionnalisation du système des rangs. Une transaction de répartition entre les trois acteurs des relations professionnelles attribue le monopole

¹ Nous mobilisons la notion de groupe professionnel (Demazière (dir.) & Gadéa (dir.), 2009, p. 20) pour désigner l'action collective de travailleurs déclarant une activité ayant le même nom, occupant une place différenciée dans la division sociale du travail, caractérisée par une légitimité symbolique et une reconnaissance de fait formalisée ou non dans des textes à valeur juridique.

² Pour Paradeise, la régulation obtenue est un marché du travail fermé, ou marché approprié, un corps, une corporation, un marché fermé de secteur (Paradeise, 1988, p. 10).

professionnel aux journalistes et institue les règles de sa hiérarchisation avec la loi Brachard et les Commissions de Barèmes.

L'ordre salarial, l'indicateur des régulations de la relation d'emploi des journalistes

Pour analyser le rôle de l'État dans la constitution du groupe professionnel, une première piste est constituée par l'hypothèse de clôture des marchés. Suivons la proposition de Paradeise (Paradeise, 1988, p. 12) de considérer la profession comme un marché du travail fermé construit dans la relation avec l'État et de retenir la monopolisation légale d'un segment d'emplois et leur hiérarchisation (Paradeise, 1984; Paradeise, 1988) ; l'affirmation de droits sur les emplois concernés implique une production législative et l'intervention de l'État¹. L'État se trouve à l'initiative de la clôture lorsqu'il sanctionne ou censure les auteurs et les journalistes afin de contrôler l'information diffusée, le caractère particulier de ces emplois est reconnu par l'État qui va progressivement déléguer à la profession (la presse et non les journalistes) le rôle du contrôle sur l'information.

Pour Abbott (Abbott, 2003, p. 46), l'État n'est pas plus monolithique que les groupes professionnels et l'homéomorphisme des structures de l'État et des professions favorisent des alliances ; la profession dans sa lutte pour la juridiction rencontre ce que Abbott nomme des bundles politiques (assemblages peu structurés de problèmes et d'actions politiques) (Abbott, 2003, p. 44). Pour désigner ces constructions réciproques, Abbott utilise le terme d'écologies liées dans lesquelles l'État et le public jouent un rôle aussi important que la confrontation des professionnels au sein des rédactions dans le travail de délimitation des territoires professionnels et leur classement. La hiérarchisation des spécialités journalistiques en résulte, produite par les interactions avec les hiérarchies politiques ou administratives dans la confrontation des intérêts des politiques et des journalistes.

Nos indicateurs sont ici les grilles de salaires minima conventionnels et les salaires réels moyens pratiqués que nous avons observé sur une période allant de 1860 à 2007 au long du processus de construction et de reproduction du groupe professionnel et de ses institutions.

¹ Selon Weber dans la monopolisation d'un marché du travail, la communauté d'intérêt dans la compétition économique devient communauté de droit avec la reconnaissance légale, une troisième étape est la neutralisation de la concurrence interne dans le marché ainsi défini clôturant le marché vers l'intérieur.

Le constat de la stabilité des qualifications et des grilles de classification

Les rémunérations des journalistes

Afin de mettre en lumière les hiérarchisations des emplois journalistes et l'existence d'un cadre institutionnel à la relation d'emploi, nous avons retenu comme indicateurs les grilles de qualifications et de salaires étudiées sur une période de près d'un siècle, les sources sont constituées des ouvrages historiques (Dubief, 1892; Chambure De, 1914; Valentin, 1936; Jamati, 1906), des publications du SNJ¹, des accords collectifs et d'études sur les salaires que nous avons conduites dans le cadre d'expertises récentes.

Avant le contrat collectif de 1931

Le tableau ci-dessous montre la hiérarchie des qualifications et des rémunérations des journalistes sur la région parisienne. Elles sont relativement stables à l'exception des plus basses qualifications pour lesquelles le salaire minimum a été relevé en 1925. Les rémunérations de 1900 sont tirées de Jamati (Jamati, 1906, pp. 138-139), celles de 1931 du contrat collectif de 1931². Les catégories des qualifications ne varieront plus beaucoup, les dénominations d'échotiers, de tribunaliers ou rédacteur municipal ne disparaîtront que tardivement dans les années 1980 et la qualification de reporter se diversifiera avec plusieurs niveaux et spécialités, grand reporter, reporter, reporter photographe, journaliste reporter d'images. La stabilité du barème ci-dessous n'exclut pas des évolutions, à l'exemple de la réduction du prestige des services politiques et de la progression de celui du reportage et du grand reporter. Dans les grilles de 1910 à 1930, les reporters et les grands reporters gagnent des rangs car le genre est populaire et profite de la méfiance du public vis-à-vis de l'information politique et parlementaire assimilée au bourrage de crâne du temps de la première guerre mondiale (Martin, 2005).

¹ Le Journaliste de 1948 à 1974

² Il s'agit du premier contrat collectif signé le 27 juin 1931 puis dénoncé par la PQR.

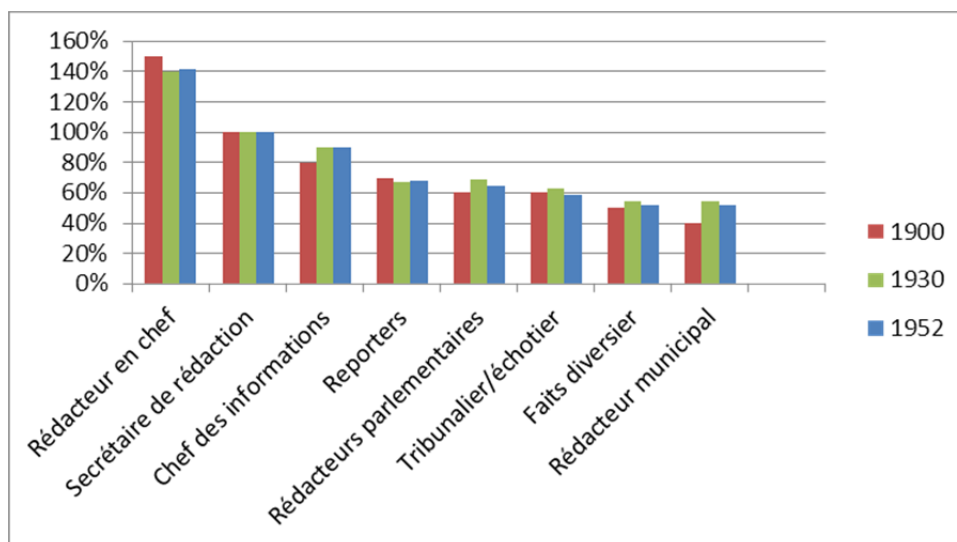


Figure 20 Comparaison des qualifications et des rémunérations des journalistes dans la première moitié du 20^{ème} siècle. Indice 100 : rémunération du secrétaire de rédaction. Sources : Jamati, Convention collective 1931, Le Journaliste mai 1952, voir détail tableau en Annexe p. 522.

Les grilles ci-dessus concernent la presse parisienne qui affiche les plus hautes rémunérations, les autres formes de presse, hebdomadaire, régionale ou départementale produisent des grilles de qualification similaires portant sur des rémunérations plus basses. En 1926, les grands régionaux acceptent le salaire minimum de 800 francs par mois alors qu'il est de 1200 à Paris (Martin, 1997, p. 213) soit un écart de 50%. Malgré les tentatives du SNJ d'imposer un salaire unique dans la presse en 1931, l'écart perdure entre parisiens et provinciaux. Le journaliste parisien le plus modeste touche 1500 F et le rédacteur en chef 5000 F, pour les mêmes qualifications, les journalistes provinciaux touchent respectivement 1100 F et 2500 F soit des écarts de 40% à 100%. Des écarts plus importants encore sont relevés dans la presse départementale où le minimum ne dépasse pas 900 F. Il ne s'agit là que des écarts entre tarifs conventionnels car les salaires étant négociés par entreprise, les rémunérations peuvent varier de 15% à 50% entre journaux de province (Martin, 1997, p. 248) ce qui peut conduire à des différences encore plus importantes entre province et région parisienne. Les écarts importants sont caractéristiques de la presse provinciale, ils conduisent à deux constats : ils ne remettent pas en cause la hiérarchie des qualifications et des rangs interne aux rédactions et d'autre part, ils sont caractéristiques d'une hiérarchie des rémunérations entre les différentes formes de presse locale.

Après la loi Brachard

La loi Brachard de 1935 est accompagnée d'un projet de barèmes parisiens et met en place une négociation collective territoriale en vue d'aboutir à des barèmes négociés localement dans les Commissions de barèmes. Le graphique ci-dessous présente le projet annexé à la loi Brachard, le barème négocié par la commission de la presse parisienne et le barème pratiqué par la presse parisienne en 2004. Comme dans la précédente comparaison, l'indice 100 est le salaire minimum du secrétaire de rédaction. Deux résultats s'en dégagent : les catégories de qualification et les hiérarchies relatives restent stables, à l'exception de la catégorie des reporters (reporters photographes et grands reporters) qui, comme nous le verrons plus bas, tracent une voie professionnelle particulière et se différencient. Le second résultat est une hiérarchisation identique des salaires conventionnels et réels.

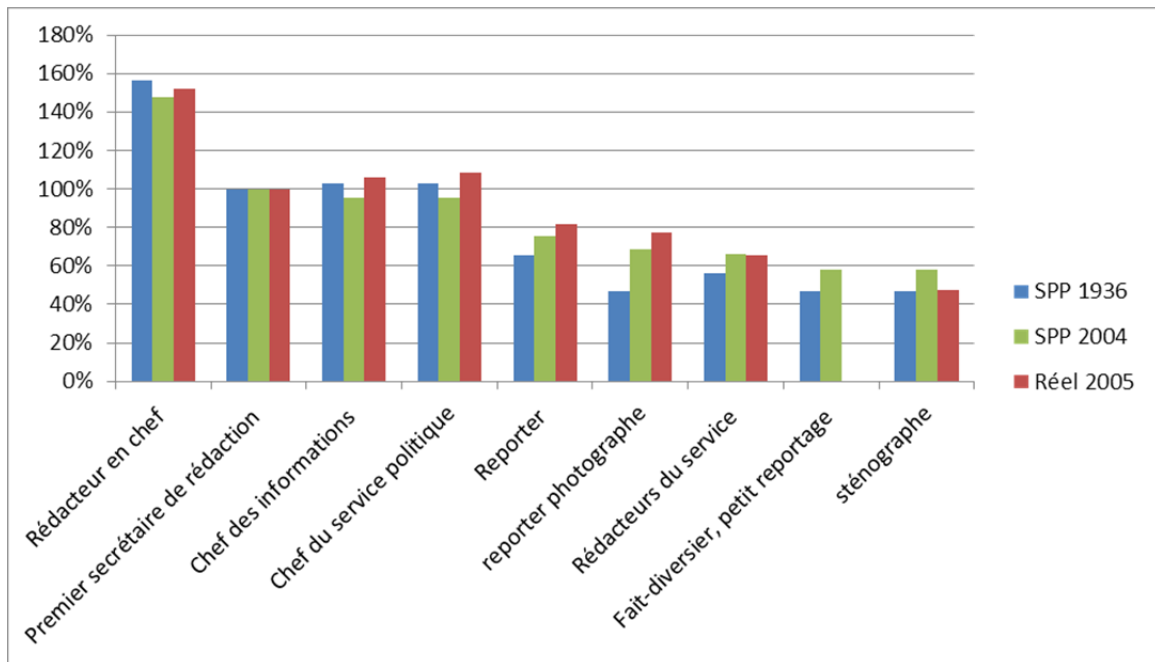


Figure 21 Comparaison des salaires conventionnels entre 1936 et 2004 avec les salaires pratiqués en 2004 sur la région parisienne. Voir détail des sources et tableaux en annexe A6 Comparaison des salaires conventionnels et p. 524.

Bien sûr, il peut être objecté que le salaire minimum négocié n'est pas représentatif des rémunérations pratiquées, c'est pourquoi nous proposons une comparaison entre les rémunérations pratiquées et les barèmes conventionnels dans une entreprise de presse parisienne,

Le Groupe de Presse, en s'appuyant sur les salaires moyens¹ par qualification. La série en rouge montre une échelle des salaires pratiqués similaire à celle des salaires conventionnels pour les qualifications analysées. L'étude des rémunérations dans le Groupe de Presse permet de valider les grilles de salaires conventionnels comme indicateur des rémunérations, la hiérarchie des salaires minimums conventionnels est en effet identique à celle des salaires pratiqués.

À cette hiérarchisation selon les qualifications, s'ajoute une deuxième échelle, celle de la forme de presse à laquelle la rédaction est rattachée. Nous avons évoqué la presse régionale ci-dessus, mais la couverture géographique n'est pas le seul déterminant, il faut y ajouter le type de média, le rythme de parution, le tirage et l'audience. Si les accords collectifs sur les barèmes ne prennent pas en compte explicitement ces deux derniers paramètres², les rémunérations traduisent l'influence de ces facteurs sur les salaires pratiqués.

Le tableau ci-dessous rend compte de la hiérarchisation des médias français avec l'indicateur des salaires médians pratiqués (Devillard, Lafosse, Leteinturier, & Rieffel, 2001). L'écart noté au début du siècle entre la presse parisienne (la PQN aujourd'hui) et la presse provinciale est resté du même ordre : entre 25 et 50% selon les publications et leur rythme de parution.

¹ Pour les qualifications les plus élevées, l'écart type est croissant, il peut représenter plus de la moitié du salaire moyen dans le cas du rédacteur en chef. Dans les grandes entreprises de presse, la grille de rémunération tirée des différentes conventions collectives ne représente qu'une part de la rémunération fixe pratiquée. La rémunération est construite en deux temps, d'abord les conventions et accords d'entreprise s'appliquent avec les diverses clauses d'ancienneté ou de qualification, puis un salaire hors barème fixé par salarié s'ajoute au premier montant. En conséquence, l'écart type du salaire conventionnel est relativement constant autour de 10% et respecte la hiérarchie de la grille, avec l'addition du salaire hors barème, les écarts type sont plus importants et peuvent atteindre 50% de la rémunération sans toutefois remettre en cause la hiérarchie conventionnelle.

² Les critères des rangs initialement négociés dans le projet de contrat collectif de 1930 précisaient : « Le taux du salaire est déterminé par les éléments suivants : notoriété du rédacteur, étendue et nature de la collaboration, degré de responsabilité du rédacteur, importance du journal, coût de la vie. Mais dans chaque emploi, un minimum de salaire est stipulé, uniquement calculé sur l'importance de l'emploi et le coût de la vie. » La loi de 1935 ne reprend pas le critère d'importance du journal pour le rendre à la négociation collective dans les commissions mixtes de barèmes : « La Commission pourra, en cas de disproportion notoire constatée entre l'importance de journaux ou publications paraissant dans un même département ou une même région, établir des catégories - trois au maximum - dans lesquelles elle rangera les publications envisagées. » Les commissions mixtes ne produiront que partiellement cette catégorisation comme nous le verrons plus loin en page 370.

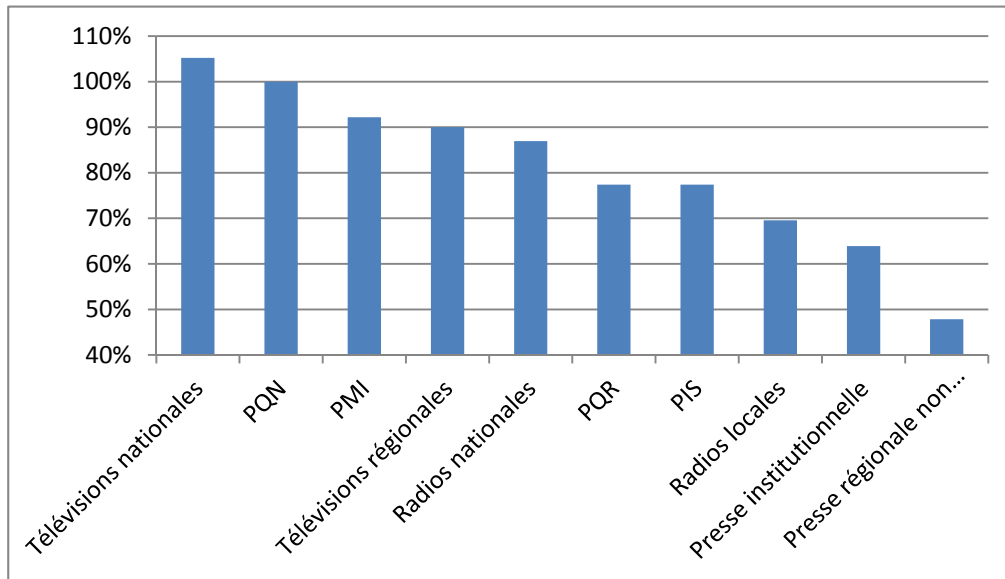


Figure 22 Salaires médians pratiqués en 1999 suivant les médias. D'après Devillard, Lafosse, Leteinturier et Rieffel. Indice 100 : PQN

Les rémunérations moyennes les plus élevées sont à rapprocher des facteurs suivants : l'information générale, la couverture nationale, le site parisien. Au-delà de la rhétorique professionnelle ou de la méritocratie, nous pouvons faire l'hypothèse d'un lien double entre l'influence supposée du média dans l'opinion et la réputation ou le niveau de rémunération moyen des journalistes qui y exercent. La télévision a ainsi supplanté la presse quotidienne dans les hiérarchies salariales et les carrières, la radio s'est intercalée entre les presses nationales et régionales. Comme le notent D'Almeida et Delporte (D'Almeida & Delporte, 2003, p. 334) en commentant cette hiérarchie des médias, « l'écart de salaires entre les journalistes est une donnée structurelle de la profession ». Le constat historique posé, notre objectif est d'analyser le processus de hiérarchisation coproduit à la fois dans la relation triangulaire et dans la dynamique des tensions entre le groupe professionnel et l'État.

La démonstration de la double hiérarchisation : le Groupe de Presse¹

La prévalence de la double hiérarchisation des formes de presse et des qualifications peut être vérifiée dans le cas d'une entreprise unique regroupant plusieurs titres de diverse nature, presse nationale, presse hebdomadaire d'information, presse hebdomadaire spécialisée ou encore presse mensuelle spécialisée. Dans cette entreprise gérant les différents titres, les journalistes sont rémunérés selon la rédaction à laquelle ils sont rattachés. Bien

¹ Le Groupe de Presse est un des principaux acteurs de la presse magazine en Europe.

qu'employés par le même employeur sur le même site et dans la même convention collective, leur rémunération suit la double hiérarchie des formes de presse et des qualifications.

Le premier tableau montre la moyenne des rémunérations des journalistes rattachés à un titre et selon les titres, la hiérarchie des formes de presse à l'intérieur du Groupe de Presse.

	Moyenne des rémunérations	Écart-type
Hebdo d'informations générales	5 423,23	2 223,00
Hebdo féminin	4 515,89	1 923,46
Presse nationale	4 345,71	1 678,68
Mensuel famille	4 174,03	1 761,79
Hebdo people	4 002,85	2 400,18
Hebdo programmes télévision	3 923,69	1 854,23
Hebdo jeune	3 890,90	2 900,98
Mensuel automobile	3 602,69	1 367,14
Hebdo people	3 580,51	2 775,27
Supplément féminin hebdomadaire	3 406,68	1 510,65
Supplément programmes télévision hebdomadaire	3 324,94	1 384,66
Rédactions Internet	2 322,54	1 128,12

Tableau 31 La hiérarchie des formes de presse selon les salaires moyens. Source : Renoux 2008

Dans les rédactions des titres situées en haut du tableau, les rémunérations moyennes par qualification sont plus élevées, cependant d'autres facteurs que la forme de presse concourent à élever la moyenne des rémunérations. L'analyse en composantes principales¹ montre en effet le poids de hiérarchies relativement plus étoffées et mieux rémunérées dans les publications du haut du tableau conjuguées à des rémunérations par qualification supérieures. Dans celles du bas, les journalistes sont plus jeunes, la rédaction a proportionnellement moins d'encadrement, c'est particulièrement le cas des rédactions Internet où les rémunérations moyennes par qualification sont inférieures. Même si les salaires minima sont éloignés des salaires réels moyens, une hiérarchie identique est respectée et la norme utilisée reste celle de la convention collective (Saglio, 1999, p. 24). Dans le cas du Groupe de Presse, nous montrons les corrélations entre périodicité, couverture géographique, qualifications, ancienneté dans la constitution de la rémunération (voir annexe A6 p. 525).

¹ Voir annexe Figure 33 et Figure 34, pp. 525, 526.

La figure suivante illustre les différences des moyennes de rémunération selon la qualification et le titre et montre les effets combinés des deux facteurs. Nous rejoignons en cela l'analyse de Neveu (Neveu, 2004, p. 39) sur l'interrelation entre les effets des hiérarchisations emboîtées et l'importance de les considérer simultanément comme une structure gigogne : entreprise/rédaction/rubrique ou selon Bourdieu du type a:b::b1:b2 (Bourdieu, 1996, p. 85) .

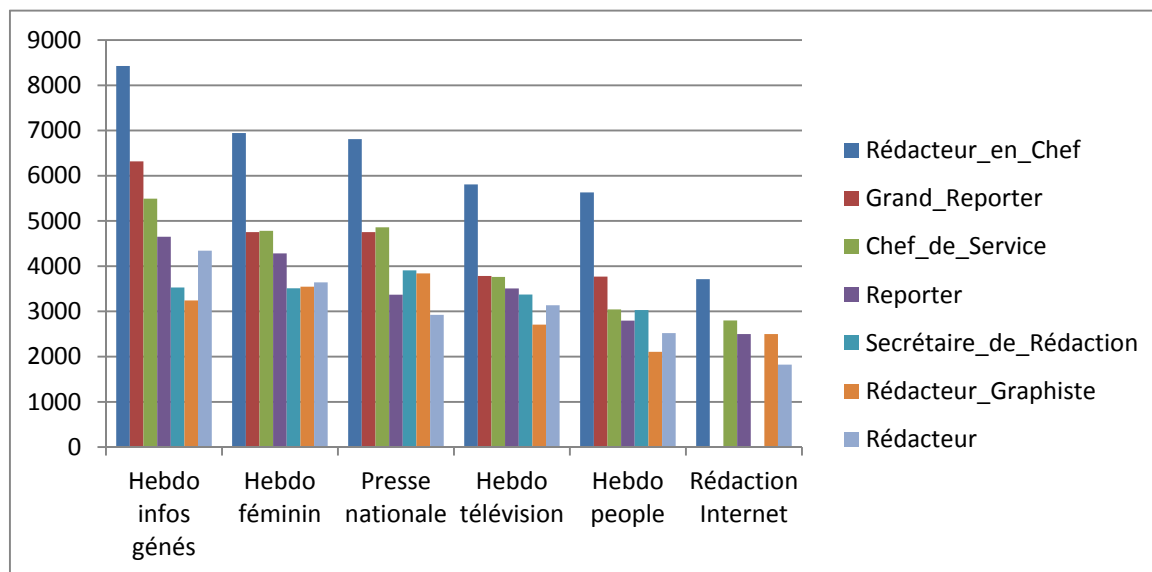


Figure 23 Rémunérations moyennes pratiquées dans le Groupe de Presse selon la publication et selon la qualification. Source : Renoux 2008. Analyse détaillée et AFC en annexe C6 pp. 525, 526.

La hiérarchisation des médias est toujours lisible dans les barèmes de salaires et les salaires pratiqués, les catégories et les écarts n'ont pratiquement pas varié sur près de 80 ans. Nous montrons que les hiérarchies et classements sont stables dans le temps et stabilisent la relation d'emploi depuis le début du siècle (Saglio, 1999, p. 25), pour cet auteur, elles dépassent le cadre des marchés internes d'entreprise et les normes salariales font partie des références communes des segments de marché du travail concernés et les définissent, elles en sont une modalité de structuration.

Après avoir fait le constat d'une grande stabilité de la régulation des rangs dans le groupe professionnel, nous faisons l'hypothèse de la hiérarchisation comme processus de régulation du groupe professionnel initié et stabilisé par la relation à l'État. Le groupe professionnel n'a pas choisi la voie de la fermeture professionnelle ni celle d'un ordre mais néanmoins stabilise ses institutions sur une longue période dans un contexte de croissance et de diversification des médias. Comment expliquer cet apparent paradoxe ? Notre hypothèse est

double, à la fois dans le choix de l'ordre salarial et dans la relation à l'État, la hiérarchisation constitue un processus de régulation et un cadre d'interaction stabilisé.

Dans le but de neutraliser ses concurrences internes et d'assurer une cohésion minimale, le groupe professionnel recourt à un double processus de hiérarchisation des emplois par l'empilement hiérarchique et salarial et l'articulation des spécialités (Paradeise, 1988, p. 17). Nous avons mis en évidence cette modalité de régulation dans le Chapitre 4 avec l'allocation par fonctions et par rangs, elle caractérise les marchés fermés salariaux par leurs points d'entrée et les règles de circulation entre les divers segments ce que nous identifions au système des rangs dont les règles assurent la stabilité des carrières. La hiérarchisation est un processus durable si la régulation repose sur l'équité car la règle doit être acceptable par tous comme juste même si elle produit des inégalités de salaire. « Un système de salaires (...) a toutes les caractéristiques d'une régulation : il est le résultat des interactions des acteurs mais en même temps, il s'impose à eux et aucun d'eux ne le domine ou ne le maîtrise totalement » (Reynaud 1997 :156) (Saglio, 2003; Saglio, 2007).

Comme le souligne Paradeise, la stabilisation des marchés internes implique le contrôle et la stabilisation du marché des produits, ici les publications et les différentes formes de presse, qui doit lui-même être hiérarchisé. Ce processus est central, il concerne à la fois les employeurs de la presse, les journalistes et l'État dans une relation triangulaire et des interactions bilatérales. La hiérarchisation des salaires en est à la fois le produit et le cadre, elle est une modalité de structuration centrale dans les relations professionnelles, elle instaure un ordre social (Saglio, 1999, p. 24) visible dans les empilements hiérarchiques et les échelles de salaires.

Du point de vue des fonctions conventionnelles (voir en page 111), la triple hiérarchisation est un moyen de gérer la concurrence sur le marché des produits et du travail, de produire les schèmes identitaires et de gérer les changements technologiques. Mobilisée par les acteurs dans ces fonctions, la hiérarchisation constitue selon nous une modalité de structuration (Giddens, 2005, p. 78), elle est issue de constantes interactions évaluatives dans la négociation collective qui ont pour effet de privilégier à d'autres schèmes d'interprétation et d'autres ressources normatives. Si la hiérarchie présente un caractère d'évidence, sa naturalisation est selon nous le produit routinisé des interactions dans les rédactions et les relations professionnelles, elle stabilise les relations professionnelles et étend l'ordre salarial.

Bien entendu, les modalités en sont multiples et nous allons en exposer les principales : la régulation de la division du travail et l'homologie institutionnelle à l'État et ses bureaucraties, puis mettre en évidence le rôle de l'État dans la négociation qui aboutira au statut de 1935 et à la convention collective de 1937. Cette étape majeure constitue une *rationing transaction* dont les produits institutionnalisés seront mobilisés à tous les niveaux de socialisation, produits et reproduits par les acteurs qui les adaptent à de nouvelles configurations.

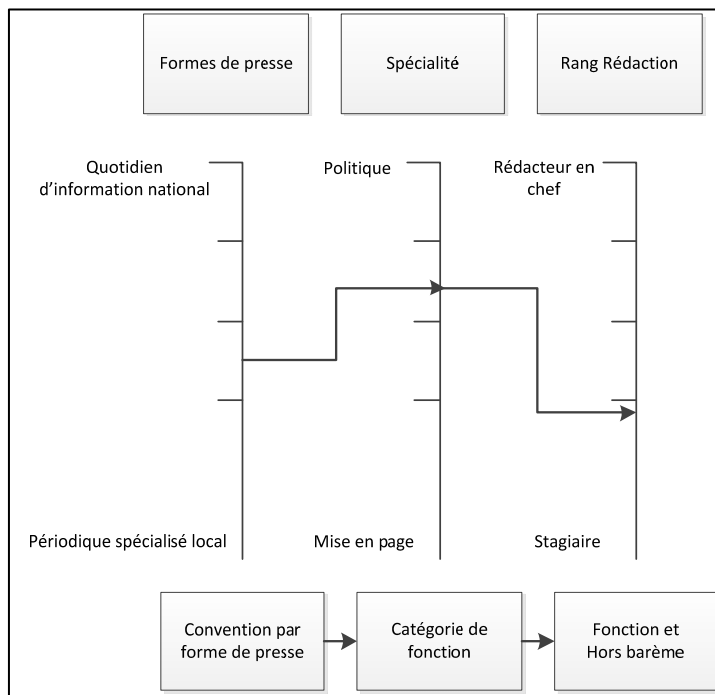


Figure 24 La triple échelle de hiérarchisation des journalistes de la presse

Le schéma ci-dessus résume le processus de hiérarchisation des journalistes et la production de l'ordre salarial. Dans le classement d'un salarié particulier, le lieu d'exercice et le type de publication sont premiers, vient ensuite la spécialité reconnue et exercée, proche des politiques ou au contraire technique, puis le rang dans la rédaction s'applique, début de carrière ou au contraire expérience reconnue à plusieurs postes. L'ensemble conduit à l'application du barème conventionnel mais également d'une rémunération hors barème à la discrétion de l'employeur sans modifier la hiérarchie conventionnelle.

Les régulations de l'allocation du travail dans les rédactions, règles organiques ou hétéronomes du contrôle des emplois ?

La stabilisation de l'ordre salarial mise en évidence ci-dessus empiriquement est le résultat d'un processus complexe, multifactoriel. Sur la période étudiée, les hiérarchisations ont été produites non sans contestations et conflits, par les employeurs de presse, par les journalistes et par l'État. Les premiers ont remis en cause la hiérarchisation des marchés nationaux et régionaux à l'initiative de la PQR en 1931 et en 1951, pour leur part, les journalistes sont parvenus à négocier un tarif unique en 31 et en 51, l'État a lui-même modifié la répartition des marchés de la presse à la libération en régulant la concurrence. Ces épisodes ont été suivis de relance des processus de hiérarchisation et de segmentation qui nous conduisent à postuler l'existence d'une modalité de structuration, le processus de hiérarchisation, que nous allons analyser. A cette fin, nous retenons la périodisation suivante : à la fin du 19^{ème} siècle, la division du travail dans les rédactions établit les bases du système des rangs, la loi Brachard les institutionnalise en 1935, puis la période de la libération à 1956 voit le retour des hiérarchies après leur écrasement à la Libération.

La triple hiérarchisation est produite dans les interactions et les relations entre les trois acteurs des relations professionnelles :

- La relation journaliste/rédaction, mobilisant et reproduisant la reconnaissance du rang.
- la relation éditeur de presse/État, produisant la hiérarchisation des formes de presse.
- La relation journaliste/État, dans laquelle se jouent les hiérarchies de spécialités.
- La relation journaliste/employeur, dans laquelle se joue la rémunération pratiquée.

Pour que ces relations s'établissent, le groupe professionnel devra se distinguer en tant qu'acteur des relations professionnelles, une construction faite de rapprochement et de conflits entre les trois acteurs dans la période entre les deux guerres mondiales. Vis-à-vis de l'État, le groupe professionnel doit se distinguer des politiques tout en gardant des contacts étroits indispensables à l'exercice, il fera un travail équivalent vis à vis des éditeurs et des autres travailleurs des entreprises de presse.

Au milieu du 19^{ème} siècle l'industrialisation de la presse conduit à l'augmentation de la taille des entreprises de presse, à une organisation de l'entreprise et à une division du travail spécifiques à l'édition de presse afin de produire à bas prix et en volume un journal expédié dans toute la France. Cela suppose un flux de collecte de l'information par télégraphie, un process de mise en forme, de composition et d'impression pour expédier l'édition par chemin de fer le soir même dans tout le pays. La division du travail au sein de la rédaction permet de répartir ce flux sur un ensemble de journalistes hiérarchisés et spécialisés afin de réduire le temps nécessaire à la rédaction et la mise en forme des articles dans le but de rester le premier à diffuser à grande échelle une information à Paris ou en province.

En première analyse, l'industrialisation de la presse peut être retenue comme un des facteurs d'une division accrue du travail dans les rédactions et par conséquent de la hiérarchisation des fonctions mais nous montrons qu'elle n'est pas le seul facteur à prendre en compte et que la relation à l'État, principalement dans l'exercice du contrôle de la presse, structure profondément l'organisation du travail des rédactions. Nous prolongeons ici la réflexion de Martin (Martin, 1997) qui souligne l'influence des lois répressives sur l'organisation du travail des rédactions des quotidiens avant la loi de 1881. Cette organisation, notamment celle mise place à La Presse puis au Petit Journal sera imitée et reprise dans les journaux et leurs rédactions et constituera un modèle appliqué après la libéralisation de la presse en 1881. La division du travail dans les rédactions bien qu'elle présente le caractère de règle autonome, procède également par homologie avec les administrations auxquelles les rédactions sont en contact et s'organise selon les imputations potentielles devant l'administration ou le juge.

La rédaction, l'espace de professionnalisation, de production de règles organiques de division du travail et de segmentation professionnelle

Avant l'industrialisation de la presse le journaliste est généralement un auteur, le terme journaliste est d'ailleurs peu usité et l'auteur qui écrit pour la presse est désigné comme publiciste, plumitif ou rédacteur (Pilmis, 2008). La division du travail consécutive à l'industrialisation d'une presse de masse met en place les fonctions et les rangs des journalistes et consacre l'usage du terme. La rédaction, nommée également salle commune ou salle des

titres constitue l'espace de professionnalisation dont les manuels¹ du début du 20^{ème} siècle donnent les clefs. Le rédacteur en chef est le capitaine de la rédaction secondé par son adjudant, le secrétaire de rédaction, le lieu est celui de la salle de la rédaction et son inévitable tapis vert, les rédacteurs sont en place, au début de chaque numéro arrive le capitaine pour une consultation générale, il répartit la besogne, évite les doubles emplois, donne la cohérence du numéro à paraître.

La conférence de rédaction marque le début des opérations et la répartition du travail selon les rangs et les spécialités des journalistes présents (Dubief, 1892, p. 87), elle réalise une affectation contingente et souple en fonction des personnes qui sont présentes et des informations à traiter tout en respectant une hiérarchie précise des spécialités. Tout d'abord l'articlier politique (représente les lecteurs électeurs), puis le ministre des affaires étrangères, le bulletinier politique (ministre de l'intérieur) puis le délégué aux finances, en fait le spécialiste de l'économie. Enfin, les tartiniers, les chroniqueurs mondains, artistiques, variétés etc. Tout ce monde se répartit ensuite dans les bureaux pour écrire après la conférence de rédaction. Les échetiers et autres faits diversiers restent dans la salle commune. Le travail avance et passe au secrétaire de rédaction qui prépare la mise en page, coupe, reçoit la copie et au besoin la complète. Le rédacteur en chef et le secrétaire de rédaction exercent un contrôle pointilleux sur les auteurs et les articles car ils sont nommément responsables devant l'administration (Martin, 1997, p. 20) ce que nous analysons plus bas.

Selon Jamati (Jamati, 1906, p. 41), le directeur ou le rédacteur en chef procèdent aux recrutements en veillant avec soin au choix de leur « État-major » au risque d'introduire l'ennemi dans la place. On devient journaliste par recommandation auprès du directeur ou du rédacteur en chef, c'est le moyen le plus courant², dans la rédaction, le recrutement est sans conditions professionnelles sous le contrôle de l'employeur. La hiérarchie s'y constitue selon deux axes, l'un bureaucratique et militaire, l'autre est fondé sur la division du travail suivant le prestige des spécialités et fonctions, le premier axe est celui de l'emploi et du grade, le second celui du travail (Saglio, 1999, p. 26). L'ordre salarial des journalistes est

¹ (Dubief, 1892) (Jamati, 1906) (Chambure De, 1914)

² Une étude récente (MédiaFOR; OASYS, 2008) confirme un processus identique en 2008 malgré la présence de gestionnaires et de RH aujourd'hui au sein des rédactions et des entreprises de presse. Le nouveau directeur du Monde, journaliste économique, déclare : « En tant que directeur du journal, je suis responsable de la ligne éditoriale et du recrutement, c'est moi qui dois défendre l'indépendance ». (Libération, 11 février 2011)

ainsi fondé sur un double classement que nous caractérisons dans la période contemporaine comme le système des fonctions et des rangs. Les confrères de la rédaction mobilisent et reproduisent les deux échelles des rangs et des spécialités sur le marché interne de la rédaction, car ils classent et se classent selon ces deux échelles.

Aux frontières du groupe professionnel des journalistes se situent les fabricants. Organisés en commandite, les compositeurs et typographes, contrôlent la production, établissent son coût, vendent et encaissent son paiement : le tarif (Saglio, 1986, p. 7). L'atelier de composition a sa propre hiérarchie républicaine, le prote¹, le metteur en page, le paquetier puis enfin le pressier (Chambure De, 1914, p. 173) et son vocabulaire symbolique, la conscience : l'ensemble des ouvriers qui travaillent à la journée, la pige : le nombre de lignes à produire, 30 à 42 lignes à l'heure soit 1500 caractères pour être digne d'appartenir à la conscience.

Deux types d'organisation et de régulation de l'emploi se côtoient dans un grand journal de la fin du 19^{ème} siècle, la rédaction et la commandite. Elles ont toutes deux des hiérarchies très fortes, la rédaction s'inspire du vocabulaire militaire, des mondes de l'emploi et de la bureaucratie, les ouvriers renvoient au travail et à leur émancipation par la maîtrise de sa vente, ils contrôlent la hiérarchie des revenus et pratiquent le salaire unique par métier.

Le salariat comme modalité de contrôle des emplois journalistes

La division organique du travail dont nous venons d'évoquer quelques traits a pour conséquence l'orientation vers le salariat. Dans le processus de différenciation des groupes professionnels, les journalistes vont s'orienter vers le salariat permanent car il contribue à les distinguer des éditeurs, des compositeurs typographes, des auteurs, des fonctionnaires et autres amateurs et comporte des droits (les repos et congés, le temps de travail, les indemnités de licenciement.). Le journaliste se professionnalise car il n'est plus un auteur travaillant chez lui, le rédacteur se doit d'être présent à des heures précises dans la rédaction au moment où s'opère l'affectation du travail, où se discutent les priorités et les hiérarchisations des informations. La présence dans un temps et un lieu définis, la subordination envers la hiérarchie pour une contribution indéterminée à l'avance constituent les éléments centraux

¹ Le chef ouvrier de l'imprimerie, plus tard le contremaitre.

de la relation salariale¹. Avec le choix du salariat, les journalistes affirment les droits sur leurs emplois et clôturent les marchés internes des entreprises de presse en se distinguant à la fois des ouvriers et des éditeurs, le salariat marque l'indépendance vis-à-vis de l'État et procure la dignité morale et professionnelle. Le marché approprié constitue bien une alternative au paternalisme autoritaire (Champy, 2009, p. 166) des patrons de presse, construit à l'initiative du SNJ après la première guerre mondiale, il stabilise une main d'œuvre qui n'avait auparavant que l'alternative de la défection par la mobilité entre les publications.

Des associations au syndicat SNJ : la construction du troisième acteur relations professionnelles

Après la loi de 1884², les associations de la presse se multiplient sur des critères confessionnels, géographiques, par spécialités et qualifications, 54 associations en 1900 traduisent les différenciations de la presse, plus d'un journaliste sur deux y adhère, quelquefois à plusieurs (Delporte, 1999, p. 88). Les associations professionnelles regroupent alors directeurs et journalistes sur le critère de l'occupation principale et des revenus. Elles assurent plusieurs fonctions, l'entraide notamment en cas de chômage et les retraites, la défense de leurs membres. Mais elles sont surtout les lieux de rencontre entre journalistes et éditeurs, salariés et patrons regroupés dans la célébration de la grande famille de la presse selon les tendances politiques ou les spécialités³.

Les interactions dans les associations s'inscrivent dans la structure hiérarchique des rédactions et la reproduisent, elles l'étendent comme modèle d'organisation et de division du travail dans un lieu où il n'est pas question de négociation mais de consensus paternaliste. Si

¹ « Le journaliste n'est pas un écrivain qui, travaillant chez lui au gré de son inspiration, est maître du moment où il portera le produit de son travail à l'éditeur qui le publiera. C'est un salarié, attaché à son journal par un contrat de louage de services, astreint à une besogne déterminée, souvent à des heures de travail dont le nombre est stipulé, chargé de responsabilités précises. Or, le contrat de louage de services, appuyé sur un salaire régulier, est le signe auquel se reconnaît le bénéficiaire de toute législation du travail. » (Brachard, 1935). Suivant la loi Brachard, le journaliste tient un emploi salarié permanent à temps plein dans une organisation de presse, dans une rédaction particulière avec une fonction définie qui est son occupation principale et dont il doit tirer l'essentiel de ses revenus pour rester journaliste.

² La III^{ème} République autorise les associations et les syndicats professionnels, la loi du 21 mars 1884 autorise les syndicats professionnels, celle de 1898 les associations de secours mutuel puis celle du 1er juillet 1901 proclame la liberté d'association.

³ Les associations se posent en interlocuteur l'État, elles sont légitimées par la reconnaissance de leur utilité publique (Sapiro & Gobille, 2006, p. 121), elles jouent un rôle de lobbying politique, l'Association des Journalistes Républicains en est l'exemple le plus connu, de ses rangs sortiront de nombreux hommes politiques, ministres et parlementaires, Poincaré, Millerand, 6 ministres journalistes à l'AJR de 1897 à 1914 (Delporte, 1999, p. 154). Dupuy directeur du Petit Parisien, Président du SPP et du Comité Général des Associations fut ministre de l'agriculture du gouvernement Waldeck-Rousseau, puis sénateur.

l'élection interne fonde la hiérarchie des associations, les élus sont les plus connus ou les plus influents des journalistes, c'est-à-dire les directeurs ou les cadres des rédactions, par conséquent les associations reconstituent la hiérarchie des rédactions, des fonctions et des rangs, autour des mêmes personnes (Martin, 1997, p. 132).

Le déclin du modèle corporatiste

Salariés dans des équipes quelquefois très importantes, les journalistes perdent en partie leur individualisme, ils se retrouvent à la fois dans le travail, dans des associations professionnelles, par spécialités ou affinités politiques et se regroupent dans les jeunes organisations syndicales pour régler les questions de classification, de salaires, de conditions de travail et de retraites. Les associations ne perdent pas tout intérêt, mais ne sont plus capables de tenir ces rôles simultanément ni de maîtriser en interne, au seul nom des intérêts de la grande famille de la presse, l'antagonisme de la relation salariale et le conflit d'intérêts employeur/salariés.

À sa fondation, en 1918, le SJ (SNJ)¹ est la seconde tentative de constitution d'un syndicat journaliste, s'il se démarque peu à ses débuts des objectifs des associations, dès la loi de 1919 sur les contrats collectifs promulguée, le SJ élabore un projet de contrat collectif de statut du journaliste tout en maintenant une rhétorique professionnelle. Une rhétorique qui ne sera jamais démentie (la morale, la liberté de la presse et donc du journaliste, l'ordre et les règles de déontologie) et des actions concrètes (repos hebdomadaire, congés payés, abattement fiscal, retraites) en faveur des journalistes salariés seront la clef du succès continu du SNJ, partant de 500 adhérents pour représenter à la veille de la seconde guerre plus des deux tiers des journalistes salariés².

¹ Le SNJ a pour précurseur le Syndicat Général des Journalistes Professionnels constitué le 24 janvier 1905 à la bourse du travail. Il est refondé le 10 mars 1918 sous le titre de Syndicat des Journalistes. Il prendra son essor avec Georges Bourdon au secrétariat général. En 1919, il compte 136 cotisant, 193 en 1920, 324 en 1922, 775 en 1924, ce qui représente alors au moins un tiers de la profession. Il devient le SNJ en 1928

² Au départ essentiellement parisien, le SNJ comptera rapidement des sections régionales et les adhérents provinciaux représenteront bientôt près de la moitié des adhérents. A la veille de la seconde guerre, ils sont 1202 sur un total de 2751 syndiqués et 3500 journalistes salariés, les journalistes provinciaux sont syndiqués à 60% plus que les journalistes parisiens (Martin, 2002, p. 246). Martin explique le choix du syndicat SNJ malgré les pressions des directions et l'hostilité des associations par la relative jeunesse des journalistes provinciaux, leurs difficultés particulières en matière de salaires et l'orientation du SNJ vers la négociation.

À l'origine essentiellement parisien, le SNJ établit rapidement des sections en province et syndicalisera plus de la moitié des journalistes dans des entreprises généralement très pater-nalistes. Le SNJ se pose en représentant de la profession journaliste en démontrant sa capa-cité à faire l'unité et à rassembler les intérêts du groupe professionnel. Il se distingue des associations en se séparant des éditeurs et se différencie du Comité Général des Associa-tions¹ ce qui lui permet d'entrer dans la relation triangulaire en posant une légitimité des journalistes au moins équivalente à celles des patrons de presse dans la relation à l'État.

Le SNJ obtient de l'État des avantages spécifiques, les abattements fiscaux, puis le statut en 1935. En province, le SNJ intervient par exemple auprès du préfet du Rhône afin que l'administration fiscale applique les dégrèvements qu'elle conteste. Les pourcentages négoc-iés s'étendront de proche en proche au nom de la justice fiscale et l'abattement de 30% sera généralisé à partir des avantages provinciaux (Martin, 2002, p. 248). L'avantage est obtenu en compensation du service d'information rendu et des frais engagés par les journa-listes, il compense dans l'entre deux guerre la relative faiblesse des salaires². A l'heure actuelle, il est toujours vigoureusement défendu par le SNJ car il représente l'équivalent d'un treizième mois de salaire indispensable pour les journalistes les moins bien rémunérés.

L'abattement fiscal est diminué à 20% en 41, rétabli en 48. Une mobilisation inter-syndicale viendra à bout d'un projet gouvernemental de suppression en 1996 et par-viendra à obtenir de l'État sa transformation en allocation pour frais d'un montant forfaitaire de 50000 f puis 7650€ à retrancher du revenu imposable. Dans la pé-riode fondatrice du groupe, à un moment où les salaires des journalistes sont parti-culièrement en retrait, l'abattement représente pour les journalistes un salaire, une sorte de treizième mois accordé par l'État en lieu et place des employeurs. Désor-mais forfaitaire à 7650 €, il avantage surtout les plus bas salaires et joue un rôle de compensation salariale pour tous les salaires inférieurs à la moyenne estimée au-jourd'hui à 2400 € par mois. L'abattement illustre l'intensité de la relation triangu-laire des relations professionnelles des médias et le rôle spécifique qu'y joue l'État dans la relation d'emploi des journalistes.

Encadré 12 l'avantage fiscal, une rémunération complémentaire ?

Le SNJ fédère les intérêts des journalistes en excluant le recours à la grève et en privilégiant la négociation collective. Cette orientation est décisive dans la PQR dont les journalistes

¹ Le Comité Général des Associations regroupe les plus influentes des associations de la presse sans pouvoir prétendre fédérer l'ensemble des associations.

² Pour le SNJ, c'est l'impossibilité de négocier avec l'ensemble des organisations patronales la couverture des frais professionnels et/ou des salaires décents qui conduit le SNJ à se tourner dès 1934, vers les pouvoirs publics.

considèrent la grève comme une arme fatale à la survie de leur entreprise. Lorsque la négociation échoue, le SNJ se tourne alors vers l'État pour obtenir son arbitrage, une loi ou des compensations équivalentes à l'injustice mise en avant (injustice des aides de l'État aux seuls éditeurs, injustice par rapport aux salariés ordinaires). Le syndicalisme des journalistes est certes de métier, mais il maintient le cap du syndicalisme en se distinguant des associations professionnelles et de la CTI¹ par sa référence constante au rapport salarial et à ses antagonismes irréductibles.

Les rôles croissants de l'État et du SNJ dans les relations professionnelles de la presse se lit au travers du déclin de la régulation corporatiste assurée au sein des associations. Après avoir légitimé le syndicat comme acteur des relations professionnelles de la presse, l'État apporte son aide à la constitution et aux financements de la caisse générale de retraite lancée par le SNJ, il participe ensuite à une caisse de chômage (Delporte, 1999, pp. 265, 266) condamnant progressivement les associations initialement constituées pour l'entraide.

L'exemple des ouvriers du Livre et de leur fédération

Dans la relation à l'État et l'accès à ses ressources, les journalistes sont confrontés dans les débuts du 20^{ème} siècle aux ouvriers du Livre. Les ouvriers du Livre sont précurseurs, ils ont obtenu les tarifs dès le milieu du 19^{ème}, des contrats collectifs après la loi de 1864 (Saglio, 1986, p. 8) et enfin des conventions après la loi de 1884, les journalistes attendront 1937 avant d'obtenir une convention collective, bien que sur ce point, ils soient en avance par rapport aux collaborateurs et cadres des services dont les conventions collectives datent généralement des années 50 (Saglio, 1999, p. 30). Dans les relations avec l'État, les ouvriers du Livre sont très actifs et participent à des décisions politiques et des évolutions législatives essentielles à l'image d'Auguste Keufer (Rebérioux, 1986, p. 226; Didry, 2002, p. 130), le secrétaire général de la FFTL², siégeant au Conseil Supérieur du Travail à la demande de Millerand. Au sein du CST³, il argumentera en faveur d'un renforcement des

¹ Le SNJ adhère à la CTI (Confédération des Travailleurs Intellectuels) en 1920 et s'en retire le 30 novembre 1929 considérant que celle-ci a pris des initiatives concernant les journalistes sans son accord. La CTI est lancée dans un projet de caisse de chômage destinée aux travailleurs intellectuels, alors que le SNJ fait le choix de se préserver de tout engagement interprofessionnel susceptible de limiter son action vers le groupe professionnel des journalistes. Le mouvement de syndicalisation touche d'ailleurs toute la couche moyenne dans l'entre-deux guerres, les ingénieurs purgent alors leurs associations des patrons pour être représentés auprès du parlement (Boltanski, 1982, p. 105) à l'image de certaines associations de presse, le Comité Général des associations rompt avec le patronat en 1924.

² Fédération Française des Travailleurs du Livre.

³ Conseil Supérieur du Travail.

prud'hommes sur les licenciements, les indemnités de congédiement et pour la loi sur les conventions collectives de 1919. La Commission mixte de la Seine, instance de négociation administrée présidée par Strauss¹, compte deux membres éminents du Livre, Keufer et Cezan. Dans l'édification du système des relations professionnelles français, les représentants du Livre jouent en ce début du 20^{ème} siècle un rôle déterminant auquel leurs collègues journalistes aspireront légitimement dans l'entre-deux guerres. L'exemple sera suivi par le SNJ dans ses relations à l'État et aux employeurs et dans la confrontation aux frontières de leur profession avec les ouvriers du Livre car les revendications salariales des ouvriers du Livre et leurs grèves victorieuses des années 1919-1920 nourriront un fort ressentiment chez les journalistes lorsque les rémunérations ouvrières dépasseront les leurs.

La question du rang social se pose pour les journalistes dès avant la première guerre, dans la hiérarchie salariale, ils sont situés à des niveaux inférieurs aux militaires, aux fonctionnaires et surtout aux ouvriers du Livre, alors qu'ils s'estiment notables avec l'essor de la presse régionale et n'avoient pas le salaire correspondant à leur rang social. Ceux qui vendent leurs articles se considèrent proches de l'avocat ou du médecin, leurs cousins des professions libérales (Martin, 2002, p. 207), mais avec le syndicalisme, les journalistes opèrent un choix, ils abandonnent l'illusion de la Belle Époque d'égaliser socialement les avocats et les médecins (Martin, 2002, p. 245) pour se différencier et accéder au statut salarié qui garantira leurs droits et le contrôle sur leurs emplois.

Un marché approprié sans conditions d'entrée : l'absence de formation obligatoire

Dans le modèle canonique de la fermeture de la profession, les savoirs spécifiques, la formation et leur reconnaissance par les diplômes tiennent une place décisive, ces traits ne sont pas présents pour le groupe professionnel des journalistes qui n'en fait pas un critère d'appartenance professionnelle, aucun critère de formation ou de diplôme n'est en effet requis pour exercer. L'ouverture de la profession est à la fois une condition posée par les employeurs qui refusent une limitation de leurs prérogatives d'embauche et par le groupe professionnel lui-même divisé sur cette question. Dès le début du 20^{ème} siècle, la question de la formation s'est posée, mais les réticences des journalistes ont fait capoter ces premiers

¹ En tant que président du Comité Général des Associations de la presse, nous le retrouverons comme négociateur de la convention collective puis du projet de loi. Son initiative au sein de la commission mixte sera décisive dans l'adoption de la loi sur la convention collective de 1919 (Didry, 2002, p. 209).

projets, pour eux, le journalisme ne s'apprend pas en école, mais dans les rédactions et sur le terrain. Dans le Chapitre 4, nous avons mis en évidence une demande de travail repérée selon la production et non par la formation, dans ce cas, l'organisation du travail dans l'approche par la production est spécifique à chaque collectif de rédaction. Les règles prévalant à l'affectation de tel travail à tel journaliste ainsi que celles déterminant comment il doit produire sont bien spécifiques à un collectif et doivent être apprises dans la rédaction où les pairs qualifient et classent dans le système des rangs.

Il faut donc voir dans l'absence de conditions d'entrée formalisées la confirmation de la règle d'affectation du travail par les fonctions et les rangs qui privilégie l'acte de transmission du savoir par les professionnels et la formation sur le tas aux diplômés comme condition d'entrée dans la profession. Une période de stage de deux ans obligatoire est inscrite dans la convention collective de 1937, elle permet aux journalistes de contrôler l'entrée dans la rédaction et de former les stagiaires aux rangs en vigueur. La convention collective de 1956 reconnaît deux formations favorisant l'entrée dans le métier par la réduction à un an de la durée du stage obligatoire sans toutefois l'abolir. La révision de 1974 porte ce nombre à huit et celle de 1988 à seize. Comme les études de Ruellan (Ruellan, 2001) ou Chupin (Chupin, 2009) le montrent, les écoles reconnues¹ ou non contribuent à la hiérarchisation dans le système des rangs, les diplômés des plus reconnues trouvent après un concours un stage dans les médias les plus demandés, dans les spécialités les plus prestigieuses et les moins techniques. À l'inverse, les écoles privées et payantes privilégient les spécialités techniques ou peu prestigieuses et l'entrée dans les médias les plus récents, elles concourent à la reproduction des rangs.

Le système des rangs à l'intérieur des rédactions et la hiérarchisation des formes de presse déterminent les points d'entrée dans les marchés appropriés sans qu'un diplôme en particulier ne constitue une condition d'entrée, ils contribuent au contrôle des emplois du marché approprié sans le fermer, le plaçant sous le contrôle effectifs des journalistes les plus reconnus, ils constituent une super règle susceptible de redéfinir localement les conditions d'entrée dans l'emploi. La détention d'un savoir ou d'une compétence rare, d'un diplôme ou

¹ En 2008, seuls 14,8% des journalistes sont titulaires d'un diplôme d'une des douze écoles reconnues par la convention collective de 1988.

d'une formation spécifique n'est pas requise¹ et la progression dans la carrière n'est pas encadrée par les textes réglementaires et la convention collective, de ce fait les verrous et la fermeture restent symboliques, la régulation des emplois est toujours à produire par l'interaction constante et la négociation entre les trois acteurs et leurs multiples configurations, les journalistes et leurs représentants, les employeurs et l'État.

Régulation étatique et homologation institutionnelle des organes de presse

Le rôle de l'État est central dans la production d'informations, par la mise à disposition des informations officielles, la délégation d'un monopole, mais également par sa structure bureaucratique, la pénalisation des délits de presse et la responsabilité pénale de l'auteur. De la sorte, la relation à l'État structure et définit les modalités de hiérarchisation des spécialités et des formes de presse. Nous développons ci-dessous la notion de responsabilité puis complétons l'analyse des modalités de structuration par la notion d'homéomorphisme proposée par Abbott.

Le contrôle de l'information et la responsabilité pénale structurent la hiérarchie rédactionnelle.

L'État français organisé sur le modèle de la profession-corps (Dubar & Tripier, 1998) induit une organisation similaire dans les activités et les professions avec lesquelles il coproduit un service, le cas de la presse dans la coproduction de l'information avec l'État implique une proximité des organisations bureaucratiques hiérarchisées (Dubar & Tripier, 1998, p. 33). Si l'industrialisation de la presse et sa mise en flux élargit l'équipe des journalistes et des salariés spécialisés, les procédures de contrôle de la bureaucratie étatique sont à l'origine de la multiplication de l'encadrement des journalistes et d'une bureaucratie homologue, la responsabilité civile et pénale du gérant impose cette hiérarchie quasi militaire.

Avant la loi 1881, l'État contrôle l'information, en livrant l'information légitime, il contraint l'organisation de presse à suivre l'ordonnement de ses propres institutions ainsi que leur

¹ À la différence d'autres professions intellectuelles comme les ingénieurs qui en 1934 obtiennent la création de la commission des titres, imposant une formation et un diplôme spécifique pour l'exercice de cette profession.

organisation, ses ordres et sa hiérarchie¹ (services politiques, chambre et sénat, ministères). Cette homologation institutionnelle fonde la hiérarchisation des formes de presse en définissant quelle information est publiable, pour quels lecteurs et sur quels supports. Après la loi de 1881, cette situation perdure à la différence près que seul le gérant est responsable vis-à-vis de la personne publique, ce qui protège le journaliste mais le place en dépendance du gérant et de son organisation. Le lien entre action publique et processus de hiérarchisation est posé car dorénavant, le gérant devra être en mesure de contrôler ce que chaque auteur écrit dans sa publication, par conséquent, il a le droit de choisir ses rédacteurs et de mettre fin à leur collaboration quand bon lui semble. Par délégation, il confie cette responsabilité à la hiérarchie bureaucratique qui encadrera les rédacteurs : le rédacteur en chef, le secrétaire de rédaction comme nous l'avons vu ci-dessus.

La loi de 1881 possède une valeur symbolique car elle représente toujours pour les journalistes le texte fondateur de la liberté de la presse. En pratique, si elle instaure la responsabilité pénale du gérant de presse car l'acte de publication constitue le délit ou le crime, l'auteur, ici le journaliste, reste souvent imputé de l'intention et symbolise le crime (Sapiro, 2010), de ce fait il peut se trouver également poursuivi et plus souvent sanctionné par le juge que le gérant considéré comme un simple homme de paille. Les tribunaux du début du 20^{ème} siècle condamnent plus lourdement les journalistes que les responsables légaux, notamment dans les relations à l'État, offenses au Président de la République, apologies du crime ou provocations à la désobéissance, dans ces derniers cas, le journaliste auteur du texte incriminé se trouve seul face au juge (Delporte, 1999, p. 42).

Mais l'accès à l'information n'est pas assuré pour autant, ni le secret professionnel et la protection des sources, la loi de 1881 possède une portée symbolique qui en fait une composante de l'identité journalistique sans que les conditions d'exercice, une pratique professionnelle ne puissent en découler. À ce jour, les journalistes ne bénéficient pas d'une législation assurant leur indépendance dans la recherche d'informations et tout particulièrement lorsque celles-ci sont issues de l'appareil étatique². En revanche, les structures homologues

¹ Ministères, Chambre, Sénat ont pour correspondants des rédacteurs spécialisés reprenant les mêmes dénominations dans leur qualification, la hiérarchie politique est respectée dans la grille des rémunérations de ces mêmes correspondants. Ainsi le rédacteur Sénat est un peu moins bien payé que le rédacteur transcrivant les débats de la Chambre.

² Les mises en cause récentes de journalistes du Monde ou du Canard Enchaîné nommément cités pour violation du secret de l'instruction dans les affaires Woerth/Betancourt montrent que ces pratiques ont toujours cours lorsque le gouvernement s'estime menacé.

de la hiérarchie bureaucratique de l'État ordonnent et structurent toujours les services des rédactions de la presse d'informations générales.

L'État coproducteur de la profession journalistique ou acteur des relations professionnelles ?

L'État occupe une place centrale dans l'organisation des groupes professionnels, souvent analysée dans les termes d'un conflit entre un pouvoir centralisé acharné à concentrer ses pouvoirs et un corps intermédiaire désireux de saisir son autonomie (Karpik, 2003, p. 66). Cependant, la coopération l'emporte sur le conflit et les règles sont le plus souvent coproduites, comme le montre Karpik dans le cas des relations État/avocats¹. Le groupe professionnel des journalistes ne se construit pas contre l'État dont il sollicite au contraire l'appui dans ses relations avec les employeurs afin d'obtenir le mandat nécessaire au contrôle de ses emplois² et dont il reste largement dépendant pour la fourniture d'informations concernant les politiques et l'accès aux lieux contrôlés³. Il entend surtout éviter un contrôle direct, l'intervention des fonctionnaires et les risques juridiques liés à l'exercice professionnel. Car le journaliste au début du 19^{ème} siècle se considère lui-même comme un acteur du politique soit en relayant l'information fournie par l'État ou en publiant ses opinions et ses croyances ou encore en critiquant les politiques, en militant « l'auteur use de sa plume comme d'une arme » (Delporte, 1999, p. 54). Il n'existe pas dans cette conception d'informations neutres et publication signifie action de ou sur l'État.

La proximité des personnels politiques et des journalistes sort renforcée de l'instauration du suffrage universel, car à celles des éditeurs ou patrons de presse avec les plus hautes fonctions de l'État ou du parlement s'ajoutent les relations étroites des élus locaux avec une presse de province⁴ toujours plus diffusée. De nombreux élus de la III^{ème} République sont issus de la presse départementale ou régionale, comme Poincaré (Chambure De, 1914, p.

¹ Le parallèle entre avocats et journalistes du 19^{ème} siècle est pertinent dans la mesure où les journalistes ont eux-mêmes pris l'exemple de cette profession comme idéal d'organisation à la fin du 19^{ème} siècle.

² Ce qui sera partiellement réalisé avec le monopole professionnel obtenu lors du vote de la loi Brachard, voir plus bas Paragraphe 2.

³ Le coupe file nominatif distribué par la préfecture permet aux journalistes de passer les barrages de police et d'accéder aux lieux protégés (Ruellan, 2007, p. 70), il deviendra la carte d'identité des journalistes.

⁴ La presse de province compte 3200 publications en 1880, (Dubief, 1892, p. 257).

433) journalistes ou directeurs de journaux dont la notoriété a facilité l'élection¹. Les hiérarchies électives et administratives se confondent avec la notoriété et les mérites des journalistes pour reproduire les homologues institutionnelles, à l'exemple des rédacteurs politiques classés et rémunérés en fonction de leur proximité avec les chambres et les ministères les plus influents avec lesquels ils échangent en continu.

Un personnage illustre l'interdépendance du politique et de la profession dans la structuration des relations professionnelles de la presse : Paul Strauss, président du Comité Général des associations, ex parlementaire et rapporteur de la loi sur les conventions collectives de 1919, journaliste et membre de l'Association des Journalistes Républicains, sénateur, il est président de la Commission mixte de la Seine qui joue après la première guerre le rôle d'instance de conciliation sur les salaires (Didry, 2002, p. 199). Président du Comité Général, il y côtoie Bailby du syndicat patronal SPP et négocie au côté du SNJ le contrat collectif de 1931. La possibilité pour les employeurs de se retirer du contrat collectif, contenue dans la loi de 1919, fut pourtant fatale à cette première convention des journalistes. Après plusieurs médiations infructueuses, Paul Strauss déploiera ses efforts au Sénat pour faire aboutir la proposition de loi Guernut qui deviendra la loi Brachard en 1935 du nom de son rapporteur.

Encadré 13 Paul Strauss, un acteur influent des relations professionnelles de la presse

Le concept d'écologies liées (Abbott, 2003) décrit ainsi une relation permanente du groupe professionnel à l'État et suppose des interactions constantes et simultanées à plusieurs niveaux de la relation d'emploi, des négociations et des institutions emboîtées avec celles de l'État. Si la proximité avec l'État permet en 1935 d'institutionnaliser rapidement la relation d'emploi des journalistes, ce n'est qu'après un long processus de négociation collective propre à valider les interprétations et les solutions proposées, nécessaire aux échanges sur ces solutions avec les différents acteurs publics (Groux, 2005, p. 61), la négociation a préparé le périmètre de la transaction politique de répartition sans en définir les résultats au préalable, nous l'analysons dans le paragraphe 3.

La hiérarchisation des formes de presse dans la relation à l'État

L'élection de nombreux éditeurs et journalistes de province au parlement ainsi que leur présence au plus haut niveau de l'État donnent une idée du poids politique croissant de la presse régionale avant la première guerre mondiale dans la période connue comme l'âge

¹ Le gouvernement Waldeck-Rousseau en donne un exemple parmi d'autres, en 1899, deux ministres sont d'anciens journalistes, Millerand, journaliste judiciaire et ministre du commerce et Dupuy, président du syndicat de la presse parisienne, directeur du Petit Parisien et ministre de l'agriculture.

d'or de la presse. Il ne faudrait cependant pas s'arrêter à une supposée adéquation entre marchés électoraux et marchés de la presse pour expliquer le processus de hiérarchisation des formes de presse car il est conduit par des projets d'acteurs, ceux des journalistes pour contrôler leurs emplois, ceux des éditeurs pour s'assurer des marchés des produits et enfin ceux des élus, des hommes politiques et des administrations. Ces projets peuvent aller jusqu'à remettre en cause la hiérarchisation, l'État a ainsi fourni des moyens en principe égaux à toutes les publications issues de la résistance en application du référentiel de pluralisme et d'indépendance.

A la libération, la hiérarchie et le rôle des médias sont remis en question par le GPRF¹ (Martin, 1997, p. 271), si la radio est chargée d'un programme national d'information conçu comme un service public, la presse écrite doit refléter la diversité des opinions et le pluralisme républicain. Bien que subventionnée, la presse d'opinion ne résiste pas à la contraction de son marché et au regroupement du lectorat sur les titres d'information les plus généralistes, le régime égalitariste ne trouve pas son équilibre et le processus de hiérarchisation reprend dès 46 pour reproduire les hiérarchies antérieures des médias. Bien que la presse quotidienne nationale entame une contraction de son lectorat que rien ne viendra plus interrompre, sa relation homologue à l'État lui permet néanmoins de se maintenir au sommet de la hiérarchie des formes de presse dont elle ne sera détrônée que par l'ascension de la télévision. La radio puis la télévision sous la 5^{ème} République prendront la première place dans les préoccupations de la communication d'État, la négociation des rémunérations des journalistes traduira rapidement les nouveaux classements dans les rémunérations.

Conclusion P2 Le système des rangs, produit d'une double hiérarchisation dans la relation à l'État

Après le constat réalisé dans le premier paragraphe d'une hiérarchie des qualifications et des rémunérations stabilisée sur près d'un siècle, nous montrons la constitution d'un marché approprié stabilisé par sa hiérarchisation. La stabilité dépend du processus de hiérarchisation dont nous avons montré les éléments constitutifs : la division organique du travail dans la presse industrialisée, son homologie institutionnelle avec la bureaucratie étatique, la

¹ Gouvernement Provisoire de la République Française, le comité français de libération nationale prend ce nom le 2 juin 1944 à Alger.

dépendance à l'État dans l'exercice professionnel et enfin la hiérarchisation des formes de presse. Les grilles de rémunérations des journalistes résultent d'un processus de hiérarchisation selon trois échelles distinctes : par forme de presse, par spécialités et par rangs dans la rédaction, les deux premières sont des modalités de structuration dans les relations à l'État, la troisième résulte des deux premières et des évaluations internes à la rédaction.

Nous avons suivi la genèse de la hiérarchisation portée par l'imitation du modèle bureaucratique de l'État français et nous rejoignons ici les thèses de Saglio (Saglio, 1999, pp. 26-27) et Boltanski (Boltanski, 1982) lorsqu'ils attribuent l'origine de l'ordre salarial dans les services à la sphère des emplois imitant la structure bureaucratique de la fonction publique. Cette homologie ne permet pas aux journalistes de clôturer leur marché du travail car il reste perméable du fait même des échanges entre organisations similaires. Dans le paragraphe suivant, nous montrons les processus d'extension et de stabilisation des régulations de la relation d'emploi au travers de la négociation collective et de la production législative, ce processus aboutissant à l'évaluation des solutions concurrentes puis à l'institutionnalisation de la relation d'emploi des journalistes.

La négociation collective légiférée ou l'État acteur de l'institutionnalisation du système des rangs ?

Les processus de hiérarchisation que nous avons évoqués ci-dessus sont légitimés et étendus par l'État dans l'entre-deux guerres. Le monopole professionnel des journalistes est consacré par la loi Brachard en 1935 après un processus complexe de négociations et d'évaluation des solutions concurrentes.

La construction et l'évaluation des solutions dans la négociation collective.

Dans le domaine des relations professionnelles, la première loi sur les conventions collectives est promulguée en 1919 (Didry, 2002), elle est suivie par loi du 14 mars 1920 qui reconnaît aux syndicats professionnels la capacité juridique civile. La structuration des relations professionnelles par l'État a plusieurs conséquences dans la presse, elle ouvre le champ au syndicat des journalistes et le place en interlocuteur des employeurs et de l'État dans une relation triangulaire sur la question du contrat collectif.

L'État dans le processus de loi négociée, la loi de 1935

Dans la période entre les deux guerres, les acteurs des relations professionnelles sont constitués et relativement stables, les organisations patronales SPP et SQR se regroupent dans la FNJF en 1925 pour représenter les intérêts des éditeurs, le SNJ est solidement établi car il a démontré ses capacités en montrant la voie d'un compromis favorable sur les congés payés¹ et l'application consécutive du salariat aux journalistes en 1925. Fort de leurs appuis parlementaires et gouvernementaux, le SNJ et la FNJF ont prolongé ces négociations dans l'arène parlementaire pour aboutir à une première transaction politique sur la régulation de la relation d'emploi des journalistes.

La convention collective de 1931, l'échec d'une négociation aboutie

Le rapport Brachard² évoque les péripéties qui aboutissent en 1933 à considérer le recours au parlement comme la seule solution possible afin d'obtenir un statut pour les journalistes, mais toutes les solutions de la négociation collective auront été longuement mises en œuvre auparavant. Dès 1919 sitôt la loi sur les conventions collectives promulguée, le SNJ propose un premier projet de contrat collectif en douze chapitres³ (Boët, 1969). Après un premier contact, le patronat refusera la négociation, il ne se passera plus grand-chose jusqu'en 1925 au moment où le patronat regroupé dans la toute nouvelle FNJF accepte de débattre du texte avec le SNJ associé au Comité Général des associations. À partir de 1928, de longues et nombreuses négociations emmenées par la presse parisienne se tiendront en commission mixte entre la FNJF, le SNJ et le Comité, les représentants de la PQR et de la PQD, sur un peu moins de 3 ans, 44 réunions de commission mixte ont lieu. Un texte bien avancé est alors soumis au veto du Syndicat des Quotidiens Départementaux le 30 juin 1930. Puis alors qu'une seconde version du texte est paraphée par la Fédération Nationale

¹ Les jours de repos et les congés payés cristallisent de nombreuses divisions entre éditeurs, catholiques ou non, provinciaux ou parisiens.

² Le rapport Brachard présente au Parlement le projet de loi Guernut-Brachard après son passage en commission du travail. Rapport 4516, session de 1935, annexe au PV de la séance du 22 janvier 1935.

³ Il contient des définitions de barèmes, une grille de 600 à 2000 F, la journée de 8 heures, le droit à la signature du journaliste, le repos hebdomadaire, les congés annuels, la protection sociale, la participation aux bénéfices et l'indemnité de congédiement.

des Journaux Français le 27 juin 1931, le SQR et le SQD retirent leurs mandats et dénoncent la validité du texte¹.

Le contrat collectif de 1931

Le texte négocié présente des avancées très importantes : la définition du journaliste professionnel, la carte d'identité professionnelle, la durée du travail limitée à 48 h par semaine, le repos hebdomadaire obligatoire, un mois de congés payés, l'indemnité de congédiement d'un mois par année, la clause de conscience, l'instauration d'un tribunal arbitral dans seize régions françaises ainsi que d'un tribunal d'appel professionnel et enfin une échelle des salaires minimums pour la région parisienne indexée sur l'augmentation des prix de vente des journaux.

Encadré 14 Les avancées sociales du contrat collectif négocié en 1931

L'échec du processus de négociation est dû en partie au fait que, bien que les salaires parisiens et provinciaux soient alors différenciés, le contrat collectif de 1931 n'en tient pas compte et impose un tarif minimum qui est largement au-dessus des salaires pratiqués en province. L'application des minimums parisiens se traduirait par une hausse conséquente des salaires que la presse provinciale juge incompatible avec la survie de ses entreprises. En outre, pour beaucoup de petits patrons, la clause de conscience ainsi que l'indemnité d'un mois par année en cas de congédiement constituent une atteinte à la liberté d'entreprise et une contrainte économique fatale à leur entreprise. La solution proposée par les éditeurs de province de négocier des contrats collectifs locaux² sera repoussée au profit de la mise en place de commissions régionales de barèmes prévues par la loi Brachard sur lesquelles nous reviendront plus loin. Le compromis trouvé entre le SNJ et le SPP en 1931 n'est pas exempt d'une volonté d'imposer une concurrence par le haut à la presse régionale par le moyen de clauses sociales très favorables ; les commissions mixtes et les barèmes, le salaire minimum, la clause de conscience, le mois par année de présence sont des projets écrits et négociés à Paris.

Il faut ajouter à ces préoccupations économiques les dispositions concernant le tribunal arbitral, pour une grande partie du patronat, elles instituent de fait l'Ordre professionnel auquel ils s'opposent de toutes leurs forces depuis des années. L'échec de ce long processus

¹ Comme le note Saglio, la loi du 15 mars 1919 suscite dans un premier temps de nombreux accords, cependant le fait que les effets en soient limités aux signataires et que les employeurs puissent se dégager des obligations contractées en quittant l'organisation patronale signataire aboutira à une désaffection certaine au début des années 30 (Saglio, 1986, p. 11). Il faut replacer dans ce contexte le recours à la loi Brachard.

² Le SNJ s'y oppose car il redoute que le rapport de force soit défavorable aux journalistes dans un face à face avec un employeur local souvent unique.

conduit Paul Strauss du Comité Général des Associations à tenter une nouvelle médiation, elle sera repoussée par les employeurs, le Comité et le SNJ se tournent alors vers le parlement en rédigeant la proposition de loi Guernut en mars 1933.

L'échec de la négociation a pour effet de décrédibiliser le Comité Général des associations qui n'a pu maîtriser les antagonismes internes et trouver un compromis avec les syndicats patronaux, cet échec marque la fin des associations et du modèle corporatiste, il laisse le SNJ seul face à l'État et aux employeurs. Le SNJ souhaite obtenir de l'État un statut normé, hétéronome, garant de la moralité des journalistes et de la presse que les employeurs n'ont pas plus que les journalistes de légitimité à produire.

L'institutionnalisation du système des rangs : le projet Guernut et la loi de 1935

La négociation collective échoue en 1931 sur une des caractéristiques principale du système des rangs, les grilles de rémunération selon les hiérarchies de presse, alors que d'autres composantes sont acceptées par les parties. Selon Marsden (Marsden, 1999), le système des rangs se caractérise par : une règle autonome de reconnaissance des rangs dans le groupe professionnel, des règles déontologiques ou morales qui assurent sa cohésion, des engagements à long terme pour des trajectoires professionnelles longues. Dans le texte de 1931, les barrières au licenciement sont constituées par la clause de conscience et les indemnités de licenciement, le contrôle des emplois est assuré par le monopole professionnel fondé sur la définition du journaliste professionnel. Reste le désaccord sur les rémunérations, il cache un enjeu majeur : qui gouverne la relation d'emploi en ayant le pouvoir de reconnaître puis de payer les avancements, les spécialités ? Qui procède au classement ?

Les employeurs provinciaux veulent rester maîtres de la conduite de la relation d'emploi, les employeurs parisiens savent que la proximité avec le pouvoir décide en grande partie à leur place, limitant de la sorte l'autorité managériale, ils acceptent une gouvernance de la relation d'emploi partagée avec les journalistes d'autant plus qu'elle constitue une concurrence sociale par le haut pour la presse régionale.

La rapidité de l'adoption sans vote le 14 mars 1935 et de la promulgation de la loi le 29 mars interroge les historiens. Selon Delporte (Delporte, 1999, p. 285), elle s'explique par la proximité entre parlementaires et journalistes et la qualité de leurs réseaux. Pour Martin

(Martin, 2002, p. 249), les parlementaires élus de province sont soucieux de complaire aux journalistes dont ils craignent le pouvoir de façonner l'opinion¹. Parmi ces parlementaires de province, dix-huit sont des patrons de presse régionale qui préféreront voter un texte de loi devant l'opinion unanime qu'une adhésion à une convention collective négociée au sein de la commission mixte. Car si l'échange politique est réalisé devant le Parlement et l'opinion, il n'aurait pu l'être dans la FNJF en tête à tête avec le SNJ parisien dans la négociation du contrat collectif.

Entre le projet de loi Guernut et le texte proposé au vote des parlementaires, la commission du Travail de l'assemblée a procédé à une réécriture partielle. Le point le plus significatif est sans doute la définition du journaliste caractérisé dans le projet initial par l'existence d'un contrat de louage de service² concernant toutes les activités de journalisme, elle est remplacée par une tautologie³ dans le projet final avec une énumération plus restrictive des collaborateurs de la rédaction⁴, en revanche la clause de conscience est réintroduite à la surprise générale. La réécriture du texte témoigne d'une négociation au sein de la commission du Travail traduisant la proximité des parlementaires avec les éditeurs et les journalistes mais nous ne disposons pas des débats en son sein. Cette réécriture est le résultat d'un échange, d'un côté les employeurs conservent le droit de dire qui est journaliste, de l'autre, ceux-ci obtiennent les barrières au licenciement constitutives du système des rangs et des trajectoires professionnelles longues dans une rédaction. La transaction de répartition des droits sur l'emploi est bien réalisée, longuement préparée et évaluée par la négociation collective, elle se conclut rapidement par l'adoption de la loi.

Entre la convention collective de 1931 et la loi de 35, les différences sont significatives. Par rapport à la convention, la loi comprend des dispositions plus avantageuses (Poumerol, 1987, p. 184) : le contrat à durée indéterminée, la rémunération supplémentaire pour travail spécial, le paiement de tout travail commandé, le congé annuel payé, le repos hebdoma-

¹ Brachard rappelle aux parlementaires : « Il [le journaliste] joue dans l'État, ou plutôt dans la société, un rôle primordial, il tient en main une partie des forces sociales qui émanent de l'opinion, il agit sur la politique, sur les mœurs, sur les idées ». Il apparaît aujourd'hui que ce pouvoir était surestimé.

² « Le statut sera applicable d'une manière générale, à toutes personnes liées par un contrat de louage de services avec les entreprises de journaux et périodiques, en vue de l'exécution d'un travail intellectuel ou artistique concernant lesdits journaux et périodiques » (Brachard, 1935, p. 30). Ce qui constitue une définition extensive du journaliste.

³ Le journaliste professionnel est celui qui a pour occupation principale, régulière et rétribuée, l'exercice de sa profession dans une publication quotidienne ou périodique éditée en France, ou dans une agence française d'informations, et qui en tire le principal des ressources nécessaires à son existence.

⁴ Il écarte notamment le cinéma et la radio de la notion de publication.

naire, les indemnités maladie. En revanche, la loi ne reprend pas le principe d'une juridiction professionnelle chargée d'arbitrer les différents ou de les juger alors que près d'une dizaine d'articles étaient consacrés à cette juridiction dans la convention collective de 1931. Par ailleurs, la loi ne règle pas les questions récurrentes, celle des pigistes, de la durée quotidienne du travail, de l'indexation du salaire au coût de la vie, de la détermination contractuelle précise de l'emploi de chaque journaliste, des assurances pour les missions risquées et enfin du régime de retraites qui susciteront ultérieurement de nombreuses négociations.

Néanmoins deux des points bloquants de la précédente convention collective de 1931 ont été surmontés : la juridiction arbitrale a disparu au profit d'une commission arbitrale et les salaires minimums seront différenciés régionalement après une négociation collective territoriale encadrée par l'administration qui aura pour objectif de créer les catégories de la hiérarchisation et de les traduire dans les grilles de salaires.

La loi en prévoyant les commissions mixtes de barèmes dépasse cette question en confiant aux partenaires sociaux locaux le soin de trouver les catégories pertinentes et les barèmes justes, neutralisant la concurrence sociale par une norme locale négociée. Les barèmes issus des commissions constituent de véritables avenants classification des conventions collectives à venir (Saglio, 1986, p. 9). Les réticences antérieures du SNJ à entrer dans des négociations locales sont en partie levées par l'accompagnement des négociations par l'administration et l'éventualité de sanctions, avec l'intervention du préfet dans l'organisation de la négociation et l'inscription sur une liste des entreprises adhérentes à l'accord, l'État légitime le travail de hiérarchisation des qualifications et de segmentations des marchés des produits.

La loi est bien reçue par les journalistes car l'introduction de la clause de conscience et de l'indemnité de congédiement d'un mois par année constitue une barrière aux licenciements, limite l'autorité des éditeurs et complète le système des rangs. Le statut de journaliste est reconnu sur le critère des revenus et dépend de l'emploi, il est matérialisé par la carte d'identité professionnelle délivrée par une commission paritaire, le paritarisme et la négociation collective s'imposent définitivement devant les solutions ordinales. Le rapport de force est rééquilibré entre l'État et la profession qui se distingue du politique représenté à la

fois par les journalistes fonctionnaires ou militaires et les militants politiques journalistes occasionnels¹.

Quelle est le statut de la loi Brachard ? Loi négociée ou négociation légiférée, les deux alternatives masquent le travail de l'État dans les relations professionnelles car le vote intervient après l'évaluation des solutions entre les trois acteurs des relations professionnelles afin de définir les super règles de répartition des droits sur les emplois. Bien que le SNJ ait recouru à la loi pour obtenir un statut, peut-on parler de statut des journalistes réglementé par l'État² ? Selon nous, plusieurs arguments s'y opposent, la loi ne délègue pas au SNJ ou aux journalistes le soin de s'administrer, elle confère à des institutions paritaires le droit de le faire dans des domaines majeurs de la relation d'emploi, les salaires minimums, l'identité professionnelle, un premier niveau de conflits du travail. Le paritarisme et la négociation collective restent les modalités de régulation et de conduite de la relation d'emploi des journalistes, pas celles d'une profession réglementée³.

Les commissions de barèmes : la négociation des rangs

La loi de 1935 institue trois commissions, celle de la carte d'identité, la commission arbitrale et les commissions de barèmes, les deux premières ont été bien étudiées dans une sociologie de la professionnalisation (Rieffel, 2003; Ruellan, 1995; Ruellan, 2007) mais les commissions de barèmes sont moins connues alors qu'elles jouent un rôle central dans l'extension de la hiérarchisation et de l'ordre salarial. Le salaire minimum ne pouvait pas être imposé par la loi de 35 qui néanmoins introduit pour la première fois dans le droit du travail la notion de salaire minimum pour les travailleurs intellectuels en prévoyant une négociation collective territoriale encadrée par un dispositif administratif de contrôle et de sanctions. Plus généralement, des commissions tripartites similaires sont mises en place pendant le Front Populaire pour relancer les négociations collectives sur les classifications dans chaque secteur (Marsden, 1999, p. 107).

¹ Nous pouvons regretter que le statut de journaliste professionnel ait raison d'un journalisme militant ou citoyen d'expression directe.

² Selon Sapiro (Sapiro, 2006, p. 11)

³ Le constat est aussi celui de représentants syndicaux de journalistes qui se reconnaissent dans un métier mais doutent de l'existence d'une profession, selon l'expression : « jamais une profession, d'abord un métier puis des métiers ». (Entretien journaliste CFDT 2010). La profession est ici résumée dans la rhétorique professionnelle du SNJ sans avoir les attributs de la profession au sens de la sociologie anglo-saxonne des professions.

Par le biais des salaires minimums, la loi de 35 formalise le système des rangs et institutionnalise la hiérarchisation des formes de presse, car dans chaque région ou département, doit se tenir une commission mixte, composée de trois représentants patronaux et de trois journalistes, chargée d'établir le tableau des salaires minimums. Les barèmes négociés en commission mixte feront l'objet d'une publication, la liste des entreprises signataires sera communiquée au préfet auquel il revient d'exclure des marchés publics les entreprises non signataires ne respectant pas les usages normaux. L'action publique encadre la négociation collective sur le processus de hiérarchisation par une disposition reprise¹ des décrets Millerand, l'éviction des marchés publics de la publicité d'État est une sanction loin d'être symbolique mais rarement appliquée.

Le choix du champ, région ou département, doit tout d'abord faire l'objet d'une négociation préalable entre les partenaires sociaux qui vont devoir s'entendre pour neutraliser la concurrence, ce processus institutionnalise la hiérarchisation des formes de presse car les commissions se constituent d'abord en fonction des acteurs, là où ils sont présents sur le champ le plus consensuel du regroupement des intérêts suivant le marché des produits. Selon la couverture géographique, le degré d'information nationale ou locale, les niveaux de lectorat, les commissions doivent déterminer les salaires minimums acceptables pour la forme de presse qu'elles disent représenter.

Le dispositif dans sa forme initiale n'évite pas l'absence d'accord sur les salaires minimums ou un accord conclu au rabais dans un face à face entre les rares employeurs et les salariés d'une presse locale. Le SNJ a pu constater les difficultés rencontrées pour l'installation des commissions de barèmes dans certaines régions, il est donc convenu qu'en cas de défaillance, une commission paritaire régionale ou nationale puisse décider d'étendre un accord d'un département ou d'une région voisine. La convention collective de 1937 étend cette disposition en instituant des commissions paritaires départementales, régionales et nationale ; en l'absence d'accord au premier niveau, le département peut être rattaché à une région ayant déjà produit un accord, le rattachement est prononcé par une commission nationale organisée de la même manière. L'ensemble des commissions doit fixer les salaires minimums sur un rythme au moins annuel, cette disposition est majeure dans notre étude, car

¹ Voir encadré p. 362 sur la participation de Paul Strauss à l'ensemble des dispositifs préfigurant les commissions de barèmes.

elle institue une négociation salariale annuelle à plusieurs niveaux de représentation institutionnalisant le système des fonctions et des rangs, elle se prolongera jusqu'à nos jours sous sa seule forme nationale.

La presse parisienne signe en janvier 36 le premier accord définissant trois catégories de presse pour la région Seine : quotidiens, hebdomadaires et trimestriels et autres périodiques. Les traitements de la deuxième catégorie sont de 10% inférieurs à la première, la troisième de 25% inférieurs à la deuxième. Afin de déterminer une référence, le salaire du secrétaire de rédaction est fixé au minimum à 2000 F.

Définition fonction	Mensuel
Rédacteur en chef	5000
Rédacteur adjoint	3600
Secrétaire général de la rédaction	3600
Premier secrétaire de la rédaction	3200
Secrétaire de rédaction	2000
Secrétaire adjoint	1800
Chef de service politique	3300
Sous-chef	2600
Information parlement	2100
Séancier chambre	2100
Séancier sénat	2000
Chef de service étranger	3300
Rédacteur	1800
Reporters (grands)	2000
Informateurs petits reporters	1500
Chef du service sports	3000
Sous-chef	2250
Rédacteurs ordinaires	1500
Assimilé photographie	1500
Traducteurs	1500
Sténographe	1500
Reporter dessinateur	600

Tableau 32 Salaires minimums dans les quotidiens, négociés dans la commission mixte de la Seine (Valentin, 1936)

En Lorraine, la commission mixte de barèmes instaure deux catégories, journaux et hebdomadaires, mais se refuse à déterminer les minima par qualification et fixe uniquement un salaire minimum d'entrée du journaliste débutant, à l'expiration de son stage de deux ans, le journaliste débutant recevra :

Catégorie	Mensuel
Première catégorie	1000
Hebdomadaires	800

Tableau 33 Salaires minimums rédacteur débutant région Lorraine (Valentin, 1936)

Au départ, sur 88 départements, seuls 14 mettent en place une commission mixte, certaines refuseront comme la Lorraine de créer des catégories et ne s'accorderont que sur le salaire

minimum d'entrée dans la profession de journaliste ou dans d'autres cas, les journaux régionaux reprendront les tarifs parisiens par voie d'accord d'entreprise car ils refusent le principe de salaires hiérarchisés par forme de presse. Résultat d'une négociation collective territoriale différenciée, les commissions de barèmes ne gommant pas les écarts entre quotidiens parisiens et régionaux, la grille va de 1500 à 5000 à Paris, pour 1100 à 2500 en province et les écarts sont de 15% à 50% entre journaux de province (Martin, 2002, p. 248).

Bien que les résultats des négociations soient inégaux, les commissions de barème ont pour conséquence d'étendre un dispositif de négociation collective dans les régions et d'installer le SNJ, disposant de nombreuses représentations provinciales, comme l'interlocuteur des employeurs locaux. Elles ont également pour conséquence d'étendre les institutions de la relation d'emploi comme le système des rangs, les grilles de qualification, les hiérarchies des formes de presse et de généraliser avec le statut professionnel les marchés appropriés des journalistes dans les entreprises de presse.

Les commissions de barèmes reflètent les hiérarchies et produisent des salaires minimums différenciés à travail ou compétences égales, pourtant cette procédure est une règle reconnue équitable par son mode d'évaluation par la négociation collective. Les modalités de la hiérarchisation y sont débattues, pour les formes de presse, l'importance du journal, le rythme de sa parution, la couverture géographique, pour les rangs dans la rédaction : la notoriété du rédacteur, l'étendue de sa collaboration, l'intellectualité ou le rapport à l'écrit, la responsabilité.

Dans le cas des commissions de barèmes, la négociation collective constitue une modalité d'extension des hiérarchisations par ses produits institutionnalisés, des catégories et des salaires minimums, à tous les niveaux de la gouvernance de la relation d'emploi journaliste, selon la configuration des relations professionnelles locales, du niveau de l'entreprise au niveau national.

Vers un salaire unique ?

Après la tentative d'imposer une grille unique des salaires en 1931, les commissions de barèmes entérinent non sans conflits les grilles hiérarchisées par formes de presse, mais à peine ont-elles fonctionné une première fois que la guerre impose la fixation des salaires.

Après la libération, le SNJ-CGT puis le SNJ poursuivent leurs efforts en vue du relèvement des salaires et la fin des abattements de zone¹.

La liberté contractuelle de fixation des salaires par voie de convention est restaurée par la loi du 11 février 1950², elle suscite une intense activité de négociation salariale, avec la région parisienne comme référence, les régions ou départements retrouvent un temps une forme de négociation territoriale car la loi de 1950 a pour conséquence de remettre en vigueur les commissions départementales³. Les barèmes régionaux négociés tendent à s'aligner sur le parisien avec le resserrement des abattements de zone, les différences entre formes de presse prennent alors le pas sur les différences territoriales, certaines régions atteignent, voire dépassent le tarif parisien⁴, d'autres ne concluent que sur des pourcentages d'augmentation sans barèmes. Pour le SNJ, la négociation territoriale introduit le risque de disparités régionales, il réclame des grilles uniques, en revanche, les employeurs tiennent à la double hiérarchisation, par forme de presse et par territoire.

Cette flambée de négociation territoriale ne semble pas avoir de suites dans les commissions de barèmes, la négociation nationale par forme de presse devenant la règle à l'exception de la commission paritaire de Seine et Marne dans les années 70 selon Boissarie (Boissarie, 2010), puis le dispositif disparaît du code du travail révisé⁵.

A l'heure actuelle, les commissions nationales par forme de presse⁶ sont les seules instances de négociation de branche à se réunir au moins une fois par an alors que la négociation collective de branche est partout à l'arrêt, elles produisent les barèmes par forme de presse

¹ La suppression des zones de salaire qui stipulaient des abattements selon les régions sur les salaires de référence parisiens (Le Journaliste février 49, vœux du Conseil National).

² Loi 50-205 relative aux conventions collectives.

³ Le Journaliste octobre 1950-janvier 1951 cite les commissions de barèmes comme un moyen de faire appliquer les barèmes nationaux en vigueur, les négociations s'autonomiseront au niveau régional à tel point que les délégués provinciaux remettront en cause l'opportunité d'une négociation centralisée lors du congrès suivant. Le Journaliste novembre 1951.

Le conflit entre délégués provinciaux et bureau national témoigne de la montée en puissance de la PQR et de ses représentants au SNJ dans les années 1950 (Martin, 2002, pp. 314-315).

⁴ La FNPF a éclaté en 18 syndicats nationaux dont certains ont l'intention de montrer par l'octroi de salaires plus généreux l'opportunité d'un compromis local face à la presse parisienne, mais le succès de la démonstration entraîne un relèvement général des salaires minimums et l'initiative ne sera pas reconduite une fois les positions concurrentielles de la presse régionale confortées.

⁵ Les dispositions et la date de leur disparition ne nous sont pas connues. Les diverses formes prises par la négociation territoriale des barèmes restent à étudier de manière systématique.

⁶ PQN, PQR, PQD, Périodiques, FNPS, SPMI, SPPMO, Hebdomadaires SPMI, SPPMO, Agences SAPIG, SANOV, SAPHIR, SAM, SATEV, radios locales privées.

fixant les salaires minimums, les rémunérations des stagiaires et le montant des piges. Du fait de la segmentation des organisations patronales selon les produits, pour chaque forme de presse trois ou quatre accords sont nécessaires à l'exception de la presse quotidienne représentée par une seule organisation par type de presse (PQN, PQR, PQD)¹, le foisonnement d'accords traduit la dynamique du processus de hiérarchisation.

Les compétences des commissions sont plus larges que la stricte négociation des salaires car cette forme de négociation est légitime pour définir les catégories de presse et les qualifications journalistiques auxquelles s'appliquent les salaires minimums sans nécessairement passer par la négociation d'une convention collective plus complexe à réussir comme le montre l'historique de la CCNTJ. Comme la commission de la carte, elle constitue un espace de définition et d'assimilation des territoires d'emplois journalistiques.

Conclusion P3 L'institutionnalisation et l'extension de la relation d'emploi des journalistes.

Nous avons analysé dans ce paragraphe deux étapes de l'institutionnalisation et de l'extension de la relation d'emploi des journalistes. Dans la première, les acteurs se constituent dans l'arène de la négociation collective et élaborent des solutions sans toutefois parvenir à leur conférer un caractère normatif. Le recours à la loi a lieu une première fois sur la question des congés payés, puis une seconde fois sur le statut du journaliste, il s'agit là d'une rationing transaction car le contrôle des droits sur les emplois est réparti entre les éditeurs, les journalistes et leurs représentants dans des organisations paritaires. Cette transaction institue la monopolisation légale d'un segment d'emplois et pose les super règles de sa délimitation et de sa hiérarchisation. Elles seront mobilisées dans les commissions de barèmes, la commission de la carte d'identité professionnelle et les commissions arbitrales afin de produire la régulation de la relation d'emploi, l'ordre salarial est à la fois le produit et le cadre de ces interactions.

Le processus de hiérarchisation démontre sa résilience institutionnelle, écarté au profit d'une grille unique dans la première convention collective de 1931, il sera négocié dans les commissions de barèmes en 1937. Combattue en 1951, la hiérarchisation par formes de

¹ Au total à mi 2010, une vingtaine d'accords de barèmes sont en vigueur pour les journalistes. Certains viennent tout juste d'être négociés comme dans les hebdomadaires parisiens, d'autres remontent à 2008 à l'exemple de la PQN ou du SPMI.

presse et par spécialités est définitivement instituée par la négociation collective nationale jusqu'à nos jours dans les accords de barèmes, le processus de hiérarchisation constitue une modalité d'extension des régulations de la relation d'emploi des journalistes et selon nous une modalité de structuration de la relation d'emploi. L'ordre salarial est initialement conçu dans la relation à l'État, puis avec l'autonomisation des relations professionnelles, les trois acteurs des relations professionnelles produisent et reproduisent les processus de hiérarchisation à tous les niveaux de socialisation (voir en annexe A6 en page 528 l'historique des négociations en commissions mixtes paritaires).

L'État est acteur des relations professionnelles et l'élaboration des conventions, puis de la loi et sa mise en application dans les commissions de barèmes l'ont été avec les différentes composantes de l'État. Il s'agit d'une construction de solutions avec l'État, évaluées dans la négociation collective et devant le Parlement. Selon les niveaux multiples d'intervention de l'État, de l'administration ainsi que de la représentation politique, les interactions entre les trois acteurs se structurent de manière homologue, ce qui assure l'emboîtement de *rationing transactions* hiérarchisées.

Conclusion section 1, les processus de hiérarchisation coproduits avec l'État

Le processus de hiérarchisation des qualifications est le produit de règles autonomes (endogènes à la rédaction) et hétéronomes du fait de l'homologie entre hiérarchie administrative et hiérarchie des fonctions des journalistes. La hiérarchisation des formes de presse, le marché des produits, repose en grande partie sur l'État et sa structure de contrôle de l'information légitime. L'État joue ainsi un rôle central dans les relations professionnelles de la presse dans la mesure où il intervient à la fois :

- dans la relation État/journalistes et la hiérarchisation des spécialités,
- dans la relation État/éditeurs et la hiérarchisation des formes de presse.

Le résultat de ce double processus de hiérarchisation est mobilisé, évalué et reproduit ou non dans les interactions de la négociation collective se déroulant simultanément dans plusieurs cadres institutionnels : la convention collective, les normes professionnelles en commissions paritaires de la carte ou les négociations salariales et les fonctions en commissions de barèmes. Pour qu'il soit possible de négocier l'ordre salarial, une transaction de

répartition du contrôle des droits sur les emplois a été nécessaire au plus haut niveau de socialisation (la loi Brachard), elle a délimité le segment professionnel et encadré les règles de hiérarchisation. Le système des rangs consiste à les appliquer dans une rédaction particulière et à échanger les droits sur les emplois au sein ce collectif. Il constitue en ce sens un marché des droits aux emplois de la rédaction où s'échangent les droits sur les emplois par différents moyens reconnus par les pairs (disponibilité, compétences, respect des règles internes).

L'action publique ne se réduit pas à une suite de décisions mais constitue un processus de construction avec les acteurs des relations professionnelles, la négociation collective y joue un double rôle de production des problèmes, des solutions et de leur évaluation, elle structure l'échange à venir dans les transactions politiques de répartition. Le système des rangs et les hiérarchies des spécialités et formes de presse sont les produits de ces transactions, des super règles de segmentation¹ des emplois et de leur hiérarchisation coproduites avec l'État (Paradeise, 1984; Paradeise, 1988), un ordre négocié. Cette régulation a bien le caractère de super règle car si elle ne définit pas *a priori* le journaliste ou les rangs, mobilisée par les acteurs, elle a bien la capacité à en renouveler les critères de reconnaissance (Ruellan, 1995) afin d'adapter leur évaluation aux évolutions imprévisibles du secteur et par conséquent à maintenir et étendre la régulation de la relation d'emploi dans le temps. En ce sens, elle ne constitue pas une règle de fermeture du marché du travail des journalistes mais au contraire une régulation d'assimilation, une institutionnalisation de la *rationing transaction* entre État et profession sur le droit de contrôle des emplois de journalistes. Sur la période considérée, le travail de l'État (Dressen & Mias, 2008) aboutit à une régulation d'extension et d'assimilation de nouveaux territoires d'emploi des journalistes professionnels.

Section 2 les transformations des relations d'emploi ?

Nous avons passé en revue les institutions mises en place par la loi encadrant la relation d'emploi des journalistes, parmi ces « briques » institutionnelles, les commissions arbitrales, la commission de la carte professionnelle et les commissions de barèmes qui constituent l'espace de la négociation collective permettant l'évaluation continue de nouvelles interpré-

¹ Paradeise explicite le terme de marché fermé en précisant qu'il désigne toutes les configurations de marchés appropriés selon les termes de Weber (Weber, 1995, p. 56) (Paradeise, 1988, p. 10).

tations des règles. Le processus de régulation de la relation d'emploi des journalistes constitue une régulation d'assimilation, elle permet à de nouveaux journalistes et de nouveaux médias de faire leur entrée dans la profession encadrés par des qualifications, une organisation du travail et des salaires minimums après les débats évaluatifs nécessaires dans le cadre d'une super règle. La régulation de la relation d'emploi des journalistes a été confrontée depuis la seconde guerre à un accroissement considérable des effectifs de 5000 à 39000 journalistes aujourd'hui dans tous les médias, presses, radios, télévisions puis Internet. Comme nous l'avons montré dans le paragraphe 1, les qualifications restent constantes sur cette période, et les nouvelles formes de presse s'insèrent dans la hiérarchie des médias. La stabilité est le résultat d'un processus de mobilisation et de reproduction des règles de hiérarchisation par les trois acteurs des relations professionnelles.

Dans cette perspective, les institutions de la relation d'emploi salariée devraient continuer à s'étendre sur l'espace du contrat marchand et la relation d'emploi des journalistes s'appliquer à tous les journalistes sans distinction. Si la régulation produit l'assimilation de nouveaux territoires d'emploi, comment expliquer la différenciation et plus récemment l'autonomisation de la relation d'emploi des journalistes pigistes ?

Cette section aborde la question des transformations des emplois et par conséquent, celle des transformations des régulations de la relation d'emploi des journalistes à la lumière du cas des journalistes pigistes (P1) et des transformations récentes de la relation d'emploi des journalistes des médias consécutives à l'action publique et aux régulations européennes (P2) afin de répondre à la question de la différenciation et de l'autonomisation des relations d'emploi des journalistes.

La lente extension du salariat aux pigistes : vers une relation d'emploi spécifique ?

Peut-on parler d'une relation d'emploi pigiste ? Au début du journalisme, la forme d'emploi intermittente ou la multi collaboration sont la règle. Nous avons vu dans le paragraphe précédent que cette relation d'emploi a été vivement combattue par le SNJ au nom de la professionnalisation et la définition du journaliste adoptée en 1935 en prend le contrepied : temps plein, salariat, employeur unique caractérisent le journaliste. Mais cette forme d'emploi n'a pas disparu et sa pérennité interroge sur les stratégies des acteurs et les institutions de la relation d'emploi. Après plus d'un demi-siècle de négociation collective la régulation

des emplois de journalistes pigistes n'est pas fondue dans la relation d'emploi des journalistes, bien au contraire, selon nous, elle s'autonomise.

L'étude des dynamiques des relations professionnelles entre les trois acteurs nous permet d'analyser la construction de cette régulation que la succession de jurisprudences et de lois ne permet que d'approcher. Comment interpréter le salariat inabouti des pigistes ? Nous faisons l'hypothèse de la différenciation d'une relation d'emploi spécifique appuyée sur une régulation spécifique de l'allocation du travail des journalistes pigistes et institutionnalisée en creux dans les accords successifs et les lois en une relation d'emploi dotée de ses propres règles, mobilisées par les acteurs. Dans la relation triangulaire, la relation employeur/État a prédominé dans la structuration de la relation d'emploi pigistes comme nous le montrons plus loin.

La question des pigistes reste conflictuelle après des décennies de négociation collective. L'opposition patronale à utiliser le terme « pigiste »¹ dans le champ conventionnel est constante, elle traduit leur opposition plus générale à les intégrer dans le salariat. D'autre part, la division syndicale prévaut sur cette question, le SNJ tout en étant résolument partisan d'une extension du salariat aux pigistes privilégie une approche pragmatique d'extension des droits des journalistes dans leur ensemble à une opposition radicale comme celle de FO ou de la CFTC à toute concession au patronat sur ce thème. L'attitude du SNJ opposé aux collaborations multiples et soutenant l'intégration permanente dans les rédactions rejoint de fait les orientations du patronat en faveur d'un modèle flexible d'emploi pour aboutir en définitive à une dualisation permanente du salariat journaliste.

Par ailleurs, la tolérance administrative à l'égard de CDD, de CDDU² et de piges qui ne seraient pas acceptés dans d'autres entreprises (Ruellan, 2001, p. 146) est paradoxale alors que dans le cas des artistes et des intermittents du spectacle des réglementations contrai-

¹ Le terme pigiste n'est pas utilisé dans les textes conventionnels faute d'accord sur ce qu'il représente. Le patronat s'attachant à une définition du pigiste régulier quasi permanent (50 articles par an et un salaire cumulé représentant 75% du salaire rédacteur permanent) qui aurait l'accès aux droits du journaliste salarié, en revanche le pigiste occasionnel en serait écarté. Le SNJ définit le pigiste régulier par une production de 24 articles par an. Un protocole sur cette question négocié en 1950 n'aboutira pas et ne sera pas repris dans la convention collective.

² Voir note 3 en page 120 et note 3 en page 420. Le CDDU est autorisé par le code du travail : [Article D1242-1](#) : « 8° L'information, les activités d'enquête et de sondage ; » Mais la référence à l'usage constant signifie qu'il s'agit d'emplois pour lesquels il n'est pas fait appel à des permanents, par exemple les contrats de grille d'été des radios ou des télévisions ce qui limite théoriquement leur recours, La relation d'emploi des journalistes pigistes est fortement asymétrique et le pigiste n'a généralement pas le choix.

gnantes encadrent la relation d'emploi à la demande des acteurs. Rien de tel pour l'emploi des pigistes pour lesquels les employeurs sont libres d'agir et de choisir le type de relation d'emploi et le type de rémunération qui leur convient si le journaliste pigiste l'accepte dans l'interaction individuelle de la relation d'emploi.

Quelle est l'attitude du troisième acteur des relations professionnelles, l'État ? La position de l'État sur la question des pigistes paraît hésitante, faite d'aller et retours. Après l'ordonnance du 19 octobre 1945 sur la sécurité sociale, l'État ne pouvait qu'étendre l'affiliation aux journalistes professionnels non permanents. L'application de l'ordonnance de 1945 généralisant la sécurité sociale et ses cotisations suscite rapidement des difficultés dans la presse de 1947. L'économie défailante de la presse militante et d'opinion et la disparition accélérée des titres poussent certains employeurs à contourner les nouvelles règles en ne déclarant pas les journalistes pigistes comme salariés afin d'échapper au paiement des cotisations sociales¹. Si l'on comprend que les employeurs aient tenté d'échapper à de nouvelles cotisations sociales dans la situation économique difficile de l'après-guerre et que la tolérance administrative constitue une sorte d'aide indirecte à la presse d'opinion, il est plus difficile d'analyser l'action de l'État, réglementant et légiférant sur la question sans que jamais le pouvoir de sanction ne soit mis en œuvre à l'encontre des contrevenants dans la presse.

Nous allons dans un premier temps retracer la genèse des réglementations et dans un deuxième temps analyser la relation des éditeurs à l'État dans le cadre de la relation triangulaire sur la question de la différenciation de la relation d'emploi des pigistes.

Le parlement pose une question écrite en décembre 1947 au ministre du Travail sur l'affiliation des pigistes, il reçoit dans un premier temps une réponse négative, les pigistes ne sont pas considérés comme salariés. Le ministre revient plus tard sur cette question et précise par la circulaire du 30 août 1949 l'application de la loi Brachard et ses conséquences en matière d'affiliation à la Sécurité Sociale. Il indique que les journalistes pigistes titulaires d'une carte d'identité professionnelle, par conséquent tirant leurs revenus du journalisme, sont admis à son bénéfice et intégrés dans le salariat² en revanche, le pigiste occasionnel est selon cette circulaire, un collaborateur de presse, parlementaire, avocat, fonctionnaire qui

¹ Le non-paiement des cotisations sociales des pigistes est très répandu si l'on en croit le Journaliste (1949, 1950).

² Le Journaliste octobre 49.

donne occasionnellement des articles à un ou plusieurs journaux sans en tirer son principal moyen d'existence. Les pigistes occasionnels ne sont donc pas journalistes et ne peuvent le revendiquer. Cette position satisfait pleinement le SNJ qui s'en félicite dans le Journaliste d'octobre 1949. Mais le débat se déplace sur la notion de pigiste régulier et de pigiste occasionnel en 1951 lors de la négociation de la troisième convention collective, les négociateurs échouent sur ce point et l'État est à nouveau sollicité par le SNJ pour trancher cette dispute¹.

Suite à la demande d'éclaircissement du SNJ en 1952², un décret d'affiliation plus favorable est pris en février 1955, il sera corrigé quelques jours plus tard par un second (à gauche).

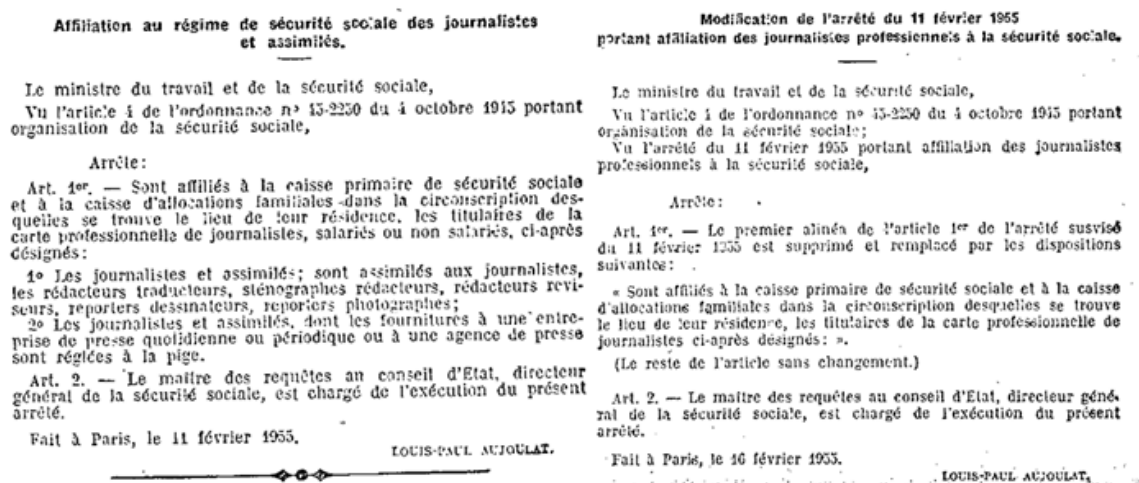


Figure 25 Deux décrets successifs d'affiliation à la sécurité sociale concernant les journalistes pigistes

La première version affiliait obligatoirement à la sécurité sociale les journalistes salariés et non-salariés pourvu qu'ils soient journalistes professionnels. De fait, elle désignait le mode de rémunération à la pîge (salariée ou non) comme donnant droit à l'affiliation, position à laquelle se sont toujours farouchement opposés les employeurs de la presse qui ont su rapidement se faire entendre du ministre. La modification a pour conséquence de confirmer l'affiliation des seuls journalistes salariés (permanents ou pigistes), la rémunération des journalistes pigistes payés sous une autre forme que le salaire permet alors d'éviter ou de

¹ Le Journaliste, octobre 1949, octobre 1950, février 1952, janvier-février 1962.

² Le Journaliste février 1952.

fortement minorer le paiement des charges sociales patronales, ce qui est toujours le cas aujourd'hui.

Après ce décret peu contraignant qui n'est d'ailleurs pas appliqué¹, il faudra l'action persévérante des organisations syndicales notamment FO et la CFTC² pour obtenir le vote d'une loi, celle d'août 1963 revenant à une définition très proche du premier décret de 1955 et affiliant les journalistes quelle que soit la nature du lien juridique qui les unit à l'entreprise de presse. La sécurité sociale n'est pourtant qu'une partie de la question de l'extension du salariat, les organisations syndicales devront continuer à batailler pour l'affiliation à une caisse de retraite complémentaire, les assurances chômage, la protection sociale et plus tard, les droits à la formation puis le bénéfice de toutes les dispositions de la convention collective. En 1968, l'assurance chômage des journalistes pigistes est obtenue³ avec l'annexe 1 de l'Unédic comprenant également les voyageurs représentants placiers et en 1973, ils sont affiliés au premier franc cotisé à la caisse de retraite complémentaire ARRCO.

Sous la pression des employeurs, l'application de la loi de 1963 et son interprétation jurisprudentielle s'orientent à nouveau vers la notion de lien de subordination de la relation salariale dont les employeurs de la presse exigent qu'il soit démontré pour reconnaître le salariat. En 1972, à une question du député communiste Ducoloné sur les insuffisances de la loi d'août 63, la position ministérielle semble suivre cette interprétation car le ministre E. Faure répond en précisant que les journalistes pigistes doivent faire la preuve de leur état de salariés en produisant les documents nécessaires attestant le versement des cotisations sociales. Documents qui justement leur font défaut en raison de l'opposition patronale à les délivrer car ils ne sont pas déclarés et leurs noms ne sont pas transmis à la Sécurité Sociale, une argumentation juridique circulaire qui explique les très nombreux contentieux. Pour en sortir, la loi Cressard va présumer le salariat dès lors qu'existe une relation d'emploi quel qu'en soit le type.

¹ Les pigistes salariés ne sont toujours pas déclarés à la sécurité sociale : Le Journaliste janvier 1958, novembre 58, mars 60 septembre 61, janvier 1963.

² En partie grâce à l'initiative des journalistes de la RTF fin 58, puis à l'action d'André Tisserand CFTC et d'Armand Capocci FO.

³ Les difficultés sont constantes pour faire valoir la privation involontaire d'emploi ouvrant seule les droits à l'indemnisation, les employeurs refusant de fournir l'attestation nécessaire (Pilmis, 2008, p. 326).

Il est frappant de constater que les techniciens intermittents du cinéma obtenaient le rattachement au régime Unédic en 1962 grâce à l'action constante de la CGT et l'intervention de l'État (Grégoire, 2009). À la différence des techniciens du cinéma, les pigistes sont peu syndiqués et très peu représentés, peu informés sur leurs droits.

LOI n° 74-630 du 4 juillet 1974 modifiant et complétant l'article L. 761-2 du code du travail afin de faire bénéficier les journalistes « pigistes » du statut des journalistes professionnels (1).

L'Assemblée nationale et le Sénat ont adopté,

Le Président de la République promulgue la loi dont la teneur suit :

Art. 1^{er}. — Le premier alinéa de l'article L. 761-2 du code du travail est ainsi rédigé :

« Le journaliste professionnel est celui qui a pour occupation principale, régulière et rétribuée l'exercice de sa profession dans une ou plusieurs publications quotidiennes ou périodiques ou dans une ou plusieurs agences de presse et qui en tire le principal de ses ressources. »

Art. 2. — L'article L. 761-2 du code du travail est complété par le nouvel alinéa suivant :

« Toute convention par laquelle une entreprise de presse s'assure, moyennant rémunération, le concours d'un journaliste professionnel au sens du premier alinéa du présent article est présumée être un contrat de travail. Cette présomption subsiste quels que soient le mode et le montant de la rémunération ainsi que la qualification donnée à la convention par les parties. »

La présente loi sera exécutée comme loi de l'Etat.

Fait à Paris, le 4 juillet 1974.

VALÉRY GISCARD D'ESTAING.

Par le Président de la République :

Le Premier ministre,
JACQUES CHIRAC.

Le ministre du travail,
MICHEL DURAFOUR.

Figure 26 Loi du 4 juillet 1974 JO 5 juillet 1974 p. 6995

La loi étend la définition du journaliste professionnel à celui qui collabore à plusieurs publications, n'excluant plus les collaborations multiples, elle présume le salariat et inverse la charge de la preuve sans la rendre plus simple par ailleurs. La loi rétablit la primauté des critères de rémunération et d'occupation sur celle de la détention de la carte professionnelle exigée dans le second décret de 1955. La collaboration multiple est entérinée par la loi¹ sans que la totalité des droits liés au salariat ne soit étendue aux journalistes professionnels pigistes comme nous allons le voir. Initiative parlementaire, la loi Cressard² réunit les députés de toutes les tendances, elle est proposée par un député gaulliste au nom de la défense de l'indépendance du journaliste et par là de la liberté de la presse, rapportée par un socialiste afin de supprimer une injustice et appuyée par un communiste³ au nom de l'égalité dans le salariat, elle est immédiatement votée témoignant d'un regroupement des intérêts

¹ Au contraire de la loi Cressard, la loi Brachard avait repoussé les collaborations multiples, pour les éditeurs cela présentait l'avantage de limiter le statut aux journalistes permanents peu nombreux à l'époque à Paris, pour le SNJ, l'adoption des salaires minimums allait naturellement éliminer l'opportunité des collaborations multiples et favoriser l'emploi permanent.

² Jacques Cressard est fils du journaliste Pierre Cressard président du bureau du SNJ et rédacteur d'un projet de convention collective en 1949.

³ Respectivement Georges Fillioud, journaliste, et Jack Ralite.

sur cette question entre politiques et journalistes et entre politiques et éditeurs comme la suite le montrera.

L'application de la loi ne se fait pas sans difficultés, en 1975, M. Cressard, menaçant les éditeurs de suspension des aides publiques, fait remarquer en séance¹ que seul le journal l'Humanité applique sa loi et que d'autres titres ont tout simplement licencié leurs pigistes, le secrétaire d'État Rossi lui répond en invoquant la liberté de contracter des partenaires sociaux et renvoie à la négociation collective pour transposer les dispositions de la loi dans la convention en cours de négociation.

Dans la relation entre organisations patronales et organisations syndicales, le compromis trouvé est en effet sensiblement différent, la loi Cressard est bien reprise dans la convention collective de 1976 mais les employeurs négocieront une clause d'interprétation de la convention qui limite en partie les effets de la présomption de salariat. L'article interprété par la commission de conciliation précise en effet que les journalistes professionnels employés à titre occasionnel ont à fournir une production convenue sans référence à un temps de travail². Cette interprétation va dorénavant réduire le salariat des journalistes pigistes sur tous les droits liés au temps de travail, heures supplémentaires, congés et formation professionnelle. L'opposition résolue du patronat à payer le temps de travail des pigistes est constante car les négociations des conventions collectives ont toujours échoué sur ce point particulier. Si les pigistes reçoivent un salaire, celui-ci n'est toujours pas le résultat de l'échange salarial temps de travail contre rémunération, il s'assimile à une rémunération à la tâche, interdite par le code du travail, de ce fait la relation d'emploi des pigistes est spécifique car elle n'est ni réglementée ni formellement interdite par l'administration, elle s'établit en creux du droit du travail³.

Depuis la loi Cressard, les acteurs des relations professionnelles ont réalisé peu d'avancées vers l'intégration des pigistes au salariat, bien au contraire, la négociation collective à deux reprise en 2008 et 2009 entérine la spécificité de la relation d'emploi pigiste en excluant toute référence au temps de travail. A l'origine de la négociation, la CFDT souhaite étendre

¹ Séance du 16 avril 1975 JO 17 avril p.1756

² Cette interprétation est rendue possible par la définition du journaliste professionnel qui a « pour occupation principale et rétribuée l'exercice de sa profession ». Il n'est pas fait référence à un temps de travail en échange d'une rémunération.

³ Le pigiste n'existe pas en regard du droit du travail.

le droit au DIF¹ à tous les salariés des entreprises de presse, pigistes compris. Comme le droit au DIF est fondé sur un nombre d'heures travaillées, il fallait donc trouver une équivalence pour les pigistes. La solution simple d'équivalence entre le nombre de feuillets fournis et un temps de travail est repoussée par les employeurs, en menaçant de se retirer de la négociation sur le DIF des journalistes, ils imposent l'usage d'un coefficient de référence calculant une équivalence à partir du montant des piges perçues par un journaliste. L'extension du salariat aux journalistes pigistes reste aujourd'hui partielle malgré la loi et les règlements, les pratiques managériales les plus répandues consistent à ne pas inscrire les pigistes salariés sur le registre du personnel² afin de minorer les cotisations assises sur la masse salariale ou de faire se succéder des CDD à ce qui pourrait s'avérer un CDI requalifiable du fait des renouvellements des piges pour le même journaliste³.

Le cas des pigistes et des intermittents du spectacle peuvent paraître proches (Pilmis, 2008) si l'on assimile la relation d'emploi à l'échange marchand. Dans une perspective institutionnaliste, une différence majeure apparaît dans le cas des intermittents, les acteurs des relations professionnelles sont parvenus à institutionnaliser un marché professionnel du travail (voir ci-dessus p. 126) et l'État intervient pour réguler un secteur de production intellectuelle quand les avantages du marché professionnel échappent aux contributeurs directs. Au cours de la dernière décennie, l'État a pris des dispositions en vue de réguler la relation d'emploi des intermittents du spectacle avec un dispositif de guichet unique. Le GUSO⁴ est parvenu à faire rentrer les plus petites et les plus fugaces des entreprises de spectacle dans le rang de la cotisation sociale obligatoire par un dispositif comprenant à la fois des négo-

¹ Droit Individuel à la Formation, il correspond à un crédit d'heures de 20 heures de formation pour une année de travail. Le DIF est donc fondé sur une durée de travail, en cas de travail à temps partiel, il est calculé au prorata d'un ETP.

² Nous avons constaté cette pratique au cours de nos expertises dans les entreprises de presse, le RUP, le registre unique du personnel, n'est pas tenu pour les pigistes ou tenu sous une forme à part non consultable, sous forme de listing des piges par exemple, il compte alors des milliers de pages.

³ Le SNJ relève en 2008 (Pôle pigistes <http://www.scribd.com/doc/8215934/protocolepolepigisteSNJ>) les manquements les plus courants :

- Absence de congés payés et de 13e mois ou abusivement inclus dans le prix de la pige,
- Non-respect du maintien de salaire en cas de congé maladie ou maternité, accident du travail prévu par la convention collective,
- Absence de participations,
- Refus de pris en compte de l'ancienneté dans l'entreprise et dans la profession,
- Refus de signer les autorisations d'absence pour la formation.
- Refus de négocier des barèmes de piges par secteur.

Voir également enquête Technologia de 2011 sur les journalistes (Technologia, 2011)

⁴ Guichet Unique pour le Spectacle Occasionnel.

ciations paritaires¹, des réglementations des entreprises de spectacle et des régimes de sanctions. Bien que la relation d'emploi des journalistes ne soit pas encadrée par les institutions d'un marché professionnel, il faut comprendre pourquoi l'action de l'État reste moins protectrice des droits individuels des pigistes et tolérante à la fois aux emplois précaires et au principe général des cotisations sociales.

Cette situation peut être interprétée dans le cadre d'un double échange politique entre les trois acteurs des relations professionnelles, entre État et syndicats professionnels, entre État et organisations patronales des éditeurs dans le « triangle noir » des relations professionnelles. La dynamique de ces échanges produit des équilibres et des compromis instables au cours du temps d'autant plus complexes à lire qu'ils opposent parfois des formes de presse comme la presse nationale et la presse régionale, nouant des alliances stratégiques avec l'État ou les représentants des journalistes pour conforter des positions concurrentielles.

Nous ne reviendrons pas sur les aides de l'État à la presse traitées dans le chapitre 2, la tolérance de l'administration à l'égard des charges sociales dues par les éditeurs pour les salaires des journalistes rejoint une longue liste d'exonérations diverses en faveur d'un secteur se disant constamment au bord de la rupture économique et dont le caractère de bien public peut légitimer une forme d'allègement des charges sociales.

L'emploi précaire représente un autre enjeu politique, celui de la collaboration occasionnelle du personnel politique ou de l'administration à des publications. Les militants politiques, les élus ou les fonctionnaires conservent la possibilité de publier des articles à titre occasionnel, l'État ne peut se passer d'un canal de communication de l'information légitime et n'accepte pas la monopolisation de l'information par les journalistes professionnels dans les médias de masse, le monopole serait établi si toute information publiée devait être traitée par un journaliste professionnel².

¹ Nous analysons dans le chapitre sept le dispositif des huit négociations collectives en CMP afin de limiter et contrôler le recours à l'intermittence dans l'audio-visuel et le spectacle. La négociation de nouvelles conventions collectives couronnant un dispositif administratif de déclaration et de contrôle connu sous le nom de GUSO.

² Plusieurs tentatives des journalistes en ce sens ont échoué notamment en 1983, la principale revendication est toujours la reconnaissance juridique du collectif de la rédaction qui établirait un droit spécifique des journalistes à traiter l'information, un droit distinct de celui de l'éditeur, avec pour corollaire la limitation du lien de subordination sous la forme de participation au conseil de surveillance ou de nomination du directeur de la rédaction ou encore d'avis obligatoire sur les recrutements.

Du fait de l'homologie institutionnelle que nous avons soulignée dans la section 1, l'État échange constamment avec les organisations de presse, les services homologues des rédactions (politiques, économiques, culturels) et leurs journalistes. Dans cette proximité institutionnelle, la collaboration occasionnelle marque l'échange entre un éditeur, un homme politique ou un fonctionnaire. Par cette voie, une information ou une communication peuvent être publiées et l'État n'a jamais souhaité s'interdire un échange qui peut lui assurer un contrôle sur l'information. Nous montrons plus bas que l'État employeur dans la radio et télévision publique contrôle politiquement les rédactions en usant à grande échelle des échanges de personnels et des relations d'emploi précaires.

L'homologie institutionnelle entre État et presse implique des échanges de personnels qui ne permettent pas la fermeture du marché du travail par les journalistes, cette perméabilité repose sur l'emploi pigiste ou de correspondant. Bien que celui-ci soit souvent présenté comme le point d'entrée au bas des rangs, il est aussi le point d'entrée aux niveaux les plus élevés et le moyen de rémunérer des collaborations prestigieuses d'auteurs, d'hommes politiques ou de spécialistes en vue.

Les pigistes : un moyen de contrôle des rédactions dans l'audio-visuel public.

La question des pigistes prend une résonance particulière dans l'audio-visuel public. Aux facteurs avancés plus haut dans le paragraphe 1, nous pouvons ajouter un contrôle politique des rédactions par le moyen de l'emploi pigiste. Le contrôle du marché interne du travail attribué par le statut de 1949 aux professionnels dans les rédactions de l'audio-visuel entraîne une dualisation des emplois, d'un côté celui de journaliste avec contrat mensuel et de l'autre, plusieurs types d'emplois précaires¹. En première analyse, la croissance continue des emplois précaires est due à la rigidité même du contrôle des emplois et des carrières, à la croissance de la RTF et au retrait (exit) des journalistes². Leur nombre croît à partir de 1952 pour atteindre le tiers des effectifs. Les pigistes seront à l'origine d'une première grève en

¹ Pigiste décadaire, pigiste occasionnel permanent, pigiste occasionnel, occasionnel non journalistes, stagiaire.

² Les journalistes démotivés ne veulent plus faire le travail qu'on leur assigne et font embaucher des pigistes pour le réaliser à leur place (Poumerol, 1987).

novembre 1958 afin d'obtenir le salariat¹ et leur intégration à l'issue de laquelle 80² d'entre eux seront intégrés.

Mais l'accroissement du nombre de pigiste ne faiblit pas dans la période 1960/1974 car aux facteurs déjà connus s'ajoute une gestion politique de l'emploi, à chacun des innombrables changements du personnel de direction de nouveaux collaborateurs jugés plus loyaux sont recrutés aux plus hauts postes et privent de carrière les journalistes expérimentés bloquant le système des rangs. D'autre part les pigistes sont massivement³ embauchés en vue de contrôler les rédactions, faisant du recrutement une arme politique utilisée par l'État contre les opposants à sa ligne, il génère des sureffectifs, des mises au placard et légitime les futurs licenciements des gêneurs devant les parlementaires et l'opinion. Mai 1968 sera ainsi soldé par la reprise en main des rédactions et de lourdes sanctions à l'encontre des journalistes grévistes, des licenciements et des mutations pour 102 statutaires (Hornn, 1992, p. 133) auxquels il faut ajouter le limogeage d'une centaine de pigistes sur les 300 présents. Si cette pratique est sensiblement réduite actuellement, le management a conservé l'habitude de jouer le marché externe contre le marché interne, elle est particulière à l'audio-visuel public car cette utilisation politique des pigistes ne se retrouve pas dans la presse écrite où leur rôle est limité à la flexibilité numérique et fonctionnelle.

Conclusion du paragraphe : la pige une relation d'emploi différenciée de celle des journalistes

Quelles sont les modalités de la relation d'emploi des pigistes ? Dans les rédactions deux cas-types sont présents, l'un est celui du pigiste postulant à son entrée dans le système des rangs, l'autre, celui du pigiste spécialiste d'un domaine cognitif particulier soumis aux incertitudes du marché des produits, d'où selon nous, deux modalités distinctes de relation d'emploi. La première se rattache à la relation d'emploi des journalistes et l'allocation par fonction dans le système des rangs que nous avons analysée dans les chapitres précédents. La seconde mobilise le schème d'interprétation du marché, le contrat marchand est la norme, le pouvoir est celui de l'acheteur d'une prestation intellectuelle.

¹ Ils n'ont pas accès à la sécurité sociale.

² Selon Pomerol (Pomerol, 1987, p. 611).

³ Au total, radio et télévision, 533 journalistes sont sous statut en 1966 et 304 sont des pigistes permanents. La proportion de pigistes permanents et occasionnels oscille entre 30 et 40% des salariés selon les vagues d'intégrations. En novembre 69, Pomerol estime le nombre des statutaires à 700 et celui des pigistes à 300.

Quelles sont les caractéristiques de la relation d'emploi pigiste et ses modalités de structuration ?

Elle n'est pas encadrée par des normes juridiques, le code du travail ne la mentionne pas et les formes contractuelles en sont multiples allant du contrat marchand aux CDD renouvelés. L'échange marchand d'une prestation intellectuelle dans une relation asymétrique, l'organisation du travail avec la rédaction et les confrères reposant sur l'allocation des tâches par domaine cognitif et une coordination externe à l'entreprise caractérisent selon nous cette relation d'emploi. Les pigistes doivent en effet vendre leurs prestations sur un marché particulier, celui d'une rédaction, il s'agit de convaincre un rédacteur en chef ou un confrère d'acheter un article ou une série d'articles, un projet de reportage ou d'enquête et de négocier son prix.

Cette relation particulière s'articule avec l'organisation du travail de la rédaction, dans les petites rédactions les pigistes apportent le travail lié à une spécialité particulière, dans les plus grandes, ils apportent un travail sur lequel l'incertitude est grande, par exemple une enquête longue à l'étranger. Par conséquent, l'allocation du travail des pigistes ne suit pas la règle des fonctions et ils ne sont pas intégrés dans le système des rangs, leurs tâches sont allouées par domaines cognitifs par rapport à un corpus de connaissances spécialisées qui ne peuvent être reconnues que par les pairs de la rédaction ou de la spécialité en question. Par conséquent, la cotation de leur réputation repose sur un réseau, elle ne peut être formalisée à la différence des qualifications et des rangs des journalistes car elle n'est pas extériorisable et reste vulnérable aux manipulations. Si les journalistes pigistes sont bien sur un marché approprié des journalistes, ils ne disposent pas d'institutions du type d'un marché professionnel qui encadrerait la relation d'emploi dans toutes ses composantes.

La dynamique des échanges entre les trois acteurs des relations professionnelles est bien mise en évidence par l'étude de la relation d'emploi des pigistes ; la centralisation des échanges, l'extension normative de la relation d'emploi des journalistes s'inscrivent dans un cadre néo corporatiste. Au versant normatif de l'échange sur la relation d'emploi correspond une tolérance aux formes d'emploi précaires moins repérables dans le champ des relations professionnelles. Les trois acteurs des relations professionnelles sont parvenus à une forme de compromis (contestable) sur la relation d'emploi des pigistes qui de ce fait s'autonomise, elle représente une modalité particulière de la relation d'emploi distincte à la fois de celle

des journalistes permanents et de celle des intermittents dans la mesure où elle ne dispose d'aucune des institutions d'un marché professionnel (métiers normés, dispositifs assurantiels). Les pigistes ont difficilement accès aux assurances chômage liées au salariat car les employeurs ne leur facilitent pas et n'ont pas coopéré sur cette question centrale dans l'édification d'un marché professionnel du travail ni sur celle de la formation. Si l'on se réfère aux régulations de l'allocation du travail, nous constatons que les pigistes s'inscrivent dans une allocation par domaine cognitif, elle ne nécessite aucune normalisation des emplois et des formations à la différence des techniciens intermittents et ne requiert aucune coordination des employeurs sur cette question¹. Au contraire, les employeurs reportent l'incertitude du marché des produits sur des prestataires intellectuels qui doivent eux-mêmes proposer et vendre leurs produits aux rédactions.

Le tableau ci-dessous regroupe les caractéristiques de la relation d'emploi pigiste et analyse ses modalités de structuration selon deux dimensions analytiques : horizontalement les trois domaines du structurel, la signification, la domination et la légitimation (Giddens, 2005, p. 78), verticalement, les niveaux de socialisations considérés pour les interactions. Cette grille n'a qu'une valeur analytique, elle ne présuppose pas que les domaines ou les niveaux soient séparés dans les interactions ni dans la mobilisation des institutions par les acteurs. Une seule interaction *a priori* simple, comme le recrutement, mobilise simultanément plusieurs ordres de signification, de pouvoir et de normes, illustrant l'emboîtement des transactions dans la relation d'emploi et sa gouvernance multi niveaux.

¹ L'accord sur le DIF des pigistes en 2008 et 2009 entérine le fait que les pigistes ne sont pas considérés comme salariés, le temps de travail n'est pas reconnu, ils ne rentrent pas dans le calcul de l'effectif salarié pour les élections professionnelles et diverses dispositions sur les congés maternités leur sont refusées.

Niveau de relations professionnelles	Acteurs	Schémas d'interprétation	Facilité	Normes
Europe	Fédération Européenne des Journalistes. CEDS, CE DG. Pas de représentation employeur.	Liberté d'informer : des droits et des ressources. Lutte contre la précarité.	Mobilisation individuelle du droit, lobbying CE FEJ.	Directives CDD, temps de travail, protection sources. Jurisprudence, Cassation et Europe
Branche nationale	SNJ, organisations patronales par forme de presse.	Précarité à réduire, relation d'emploi atypique.	Négociation collective du salariat des pigistes.	Statut journaliste, Convention collective. Barèmes de piges. Droit de la propriété intellectuelle.
Entreprise	DRH, management gestionnaire rédaction.	Prestation intellectuelle, un article ou une série.	Relation de marché, rémunération à la pige.	CDDU, CDD, Agessa, Auto entreprise.
Collectif (service, rédaction)	Rédacteur en chef, journalistes permanents	Point d'entrée pour être embauché dans l'équipe.	Règle d'allocation par domaine cognitif. Subordination rangs	Contrat de travail ou contrat honoraires.
Interindividuel	Rédacteur en chef, journaliste.	Anticipations positives : indépendance et collaborations répétées.	Subordination, réputation, spécialité.	Pas de qualifications ni de diplômes requis.

Tableau 34 Typologie des modalités de structuration de la relation d'emploi pigiste selon les niveaux de socialisation

Bien que la relation d'emploi pigiste soit cristallisée dans les pratiques sociales (cf. les emplois pigistes en page 120), nous remarquons l'absence d'institutions spécifiques encadrant cette relation d'emploi ainsi que de formes d'action collective des journalistes pigistes (pas d'acteurs, ni de conflits ou de grève¹) traduisant la domination induite par la relation de marché.

¹ A l'exception notable de l'audio-visuel public que nous avons cité ci-dessus. A noter que les pigistes de l'audio-visuel public sont positionnés sur un marché interne avec la perspective d'intégration, leur relation d'emploi n'est que très peu assimilable à la relation marchande. Ils disposent de relais syndicaux pour négocier régulièrement des accords collectifs d'intégration.

Les transformations de la gouvernance de la relation d'emploi des journalistes

Dans les périodes précédentes nous mettons en évidence un régime d'échanges de type néo corporatiste dans le triangle des relations professionnelles. Si les échanges font intervenir la loi et la négociation collective dans la construction et le choix des solutions, ils opèrent à des niveaux centralisés, autour de l'autorité de tutelle, la branche et ses acteurs sont présents et légitimes autorisant des *rationing transactions*. La période récente est marquée par un déclin de la négociation collective de branche et la restructuration des acteurs patronaux. La FNPF, fédération des éditeurs de presse, s'est dissoute fin 2009 après les États Généraux de la Presse que nous abordons plus bas. Au même moment, l'AESPA, l'association des employeurs de l'audio-visuel public s'auto liquidait avec pour effet l'invalidation des conventions collectives de l'audio-visuel public et des accords d'entreprise de chaque société. La restructuration des acteurs témoigne-t-elle d'une transformation des gouvernances de la relation d'emploi des journalistes ?

Si les institutions de la relation d'emploi des journalistes perdurent et s'étendent à de nouveaux territoires d'emploi, il nous semble que dans la transformation de la relation d'emploi des pigistes peut se lire un bouleversement plus fondamental, celui de la différenciation d'une relation d'emploi caractérisée par un contrôle sur les emplois reposant sur le droit de propriété intellectuelle, le droit à la signature, un droit qui devient une modalité de structuration de la relation d'emploi des journalistes dans leur ensemble.

Dans ce paragraphe, nous analysons les conséquences du désengagement de l'État de la négociation collective de branche dans l'audio-visuel public puis nous testons l'hypothèse de la différenciation de la relation d'emploi sous l'effet du changement de modalité de contrôle des droits sur l'emploi. Dans cette hypothèse, nous examinons les conséquences éventuelles d'une remise en cause de la transaction initiale de répartition des droits sur les emplois.

Déconstruction conventionnelle dans l'audio-visuel public

Les conventions collectives de l'audio-visuel public sont régulièrement remises en cause dans les rapports parlementaires (Martin-Lalande, 2004), de la Cour des Comptes et par les ministères de tutelle (Guillot, 2004) (Schwartz, 2004) car selon les rapporteurs, elles entraî-

neraient une absence de maîtrise de la masse salariale et une trop grande rigidité des métiers et organisations qui limiteraient la capacité à se moderniser des sociétés de l'audio-visuel public. L'avenant de 1983 concernant les journalistes ainsi que les accords Servat d'avancement automatique sont visés par ces rapports (voir annexe A6 en page 527).

La réforme de l'audio-visuel public voulue en 2008 avec la loi de mars 2009 aboutit à leur dénonciation car la loi prévoit la fusion absorption immédiate des sociétés F2, F3, F4, F5 et RFO dans une seule entreprise : FTV¹. Elle n'entraîne pas de facto la rupture des contrats collectifs qui sont transférés ainsi que les contrats de travail². Cependant, l'autodissolution en juin 2009 de l'AESPA signataire patronal des accords et conventions collectives existantes entraîne l'invalidation de tous ces accords qui entrent alors dans leur période de survie.

La dissolution de l'AESPA³ et l'absence de représentation des employeurs au niveau de la branche organise d'une part le retrait de l'État employeur des relations professionnelles et d'autre part la segmentation de la négociation collective et son renvoi au niveau de l'entreprise, fût-elle unique⁴. À une régulation centralisée de la relation d'emploi inspirée de la fonction publique et fondée à la fois sur les grades et la convention collective de branche se substitue une régulation au niveau des entreprises publiques libres d'appliquer le système de gestion des compétences qui leur convient. Les DRH de FTV ou de Radio France ont proposé dans les premiers projets d'accord la refonte des métiers et des qualifications, l'application de critères classants les emplois et de nouveaux groupes de salaires minimums différents selon les entreprises ainsi que la disparition des commissions paritaires. Pour les journalistes de l'audio-visuel public qui se veulent journalistes comme les autres, il existe désormais une possibilité de segmentation entre audio-visuel public et privé, radio ou télé-

¹ France Télévision.

² Précision apportée par l'article 86 de la loi du 5 mars 2009 confirmant l'application de l'article L.1224-1 (ancien L122-12) et de l'article 2261-14 qui prévoit la survie des accords collectifs pour une durée de 15 mois ou selon les dispositions des textes conventionnels eux-mêmes s'ils s'avèrent plus favorables. La CCCPA prévoit précisément un délai de survie de 3 ans.

³ Dès le milieu des années 1990, les prérogatives de l'AESPA en tant qu'organisation d'employeurs sont réduites d'une part par l'absence de négociation collective et le contrôle direct de l'État sur les questions salariales. Les autorités de tutelle (DDM) décident du blocage de l'indice par instruction auprès des dirigeants des sociétés du service public. Lors de la négociation des 35 heures, les tutelles ont court-circuité l'AESPA en privilégiant la négociation d'entreprise séparée. Elle n'est plus informée des accords signés dans l'audio-visuel public et ses représentants ne sont plus les PDG des sociétés mais les DRH (Martin-Lalande, 2004, pp. 56,91,94).

⁴ La société unique n'est pas la seule de l'audio-visuel public, car si FTV regroupe une partie de l'audio-visuel public (F2, F3, F4, F5, FO), la nouvelle société ne comprend pas Radio France, ni RFI, ni l'INA, ni l'AEF (France 24) qui du fait de la disparition de l'AESPA devront chacune négocier des accords d'entreprise.

vision. Des accords spécifiques à l'audio-visuel public signés par entreprise pourront contenir des critères classants ou des ébauches de statut qui sans remettre en cause le texte de base de la convention collective nationale construiront un nouveau système de classification s'éloignant du système des rangs en vigueur dans la presse écrite.

Par ailleurs, les instances paritaires issues de l'avenant de 1983 sont dissoutes, la direction de Radio France fixe ainsi unilatéralement à la date du 8 février 2011 l'abandon du paritarisme sur le recrutement et l'avancement qui réglait le contrôle des emplois journalistes dans les rédactions. Avec la disparition de ces clauses héritées du statut, un niveau de contrôle des emplois journalistes échappe aux salariés, il subsiste cependant les barrières au licenciement prévues par la CCNTJ et un niveau de contrôle situé dans les rédactions : la gestion du planning et des remplacements par les cadres journalistes. Les DRH des sociétés publiques tentent d'y imposer des règles hétéronomes, des dispositifs gestionnaires comme les logiciels de congés ou la gestion par les compétences et négocient des règles de qualification comme les critères classants afin de reprendre au moins en partie la gouvernance de la relation d'emploi au groupe professionnel.

La segmentation des négociations au niveau des entreprises a pour conséquence immédiate l'abandon de dispositions importantes, celles qui assuraient la transférabilité des qualifications et la reprise de l'ancienneté acquise lors d'un transfert d'un salarié d'une entreprise à une autre. La disparition de la branche et l'éclatement du marché interne laissent les salariés du public sans trajectoires professionnelles dans l'audio-visuel, fonction assurée habituellement par la branche. Ces conséquences rejoignent le constat de Hassenteufel (Hassenteufel & Vion, 2008, p. 323) sur la segmentation des marchés du travail et la disparition de la négociation de branche comme vecteur d'une convergence entre secteur public et privé.

Les employeurs privés suivent en effet une stratégie d'isolation privé/public avec l'aval de l'État¹, ils sont regroupés dans le STP² et l'ACCeS avec l'intention de conclure rapidement un accord séparé pour la télédiffusion privée afin de délimiter un territoire conventionnel

¹ Le ministère du Travail a repoussé la demande des organisations syndicales de tenue d'une négociation en CMP sur un périmètre élargi à toutes la diffusion télévision, privée ou publique.

² Syndicat des Télévisions Privées, représente TFI, M6, Canal+. ACCeS : Associations des Chaînes par Câble et Satellite, en majorité les chaînes de la TNT dont les trois diffuseurs privés sont actionnaires.

les isolant fois du risque d'extension à leurs entreprises des normes sociales de l'audio-visuel public et du risque d'extension à leurs chaînes thématiques de leurs propres accords d'entreprise¹. Après avoir consacré trois séances à la délimitation d'un champ conventionnel très limitatif excluant entre autres l'audio-visuel public, les négociateurs se sont séparés sur un constat de désaccord suite au refus des organisations syndicales d'accepter de débattre de nouveaux types de contrats de travail, le CDII² ou le contrat de projet présentés dans le projet du STP. Il est néanmoins probable qu'une convention collective minimale soit signée en 2011 car au moins trois syndicats y sont favorables³.

Un double constat s'impose, avec l'absence des négociations de branche et la décentralisation de la négociation collective au niveau de l'entreprise, nous pouvons faire l'hypothèse d'un choix des pouvoirs publics d'éviter la formation d'une branche de l'audio-visuel qui obligerait l'État employeur à se configurer dans le champ des relations professionnelles au côté des employeurs du privé. A l'heure actuelle, une approche étatiste prévaut, d'une part elle met en avant les DRH des sociétés publiques dans la négociation collective d'entreprise, d'autre part des arbitrages seront recherchés au plus haut niveau de l'État en cas de désaccord comme lors de la constitution de la RTF⁴ en 1959. Les négociations actuelles montrent l'intention des nouveaux managers du public de réduire les contrôles collectifs des journalistes sur leurs emplois et de renforcer les règles hétéronomes encadrant l'organisation du travail dans les rédactions.

Sans préjuger des accords, il est probable qu'une variante de la relation d'emploi des journalistes en résulte caractérisée par l'abandon des rangs et une allocation mixte des tâches entre poste et fonction dans un segment du groupe professionnel des journalistes différencié en un marché du travail fermé. Un mode d'interaction s'est en effet installé entre un groupe qui réclame de son employeur la dignité professionnelle et l'indépendance, sans pouvoir les obtenir ni le quitter, il reçoit en échange des rémunérations avantageuses et de meilleures conditions de travail ce qui stabilise la régulation de la relation d'emploi à long terme

¹ TF1, Canal+ et M6 ont des accords d'entreprise bien plus favorables aux salariés que ceux des chaînes thématiques dont ils sont les actionnaires principaux.

² Contrat de travail intermittent à durée indéterminée. Le CDII est une modalité de sécurisation juridique de l'emploi d'intermittents dans la diffusion explicitement interdits par la convention collective de la télédiffusion signée en 2007. D'où l'opposition des organisations syndicales à cette nouveauté juridique.

³ FO, CGC et CFTC, jusqu'en 2013, trois organisations syndicales représentatives suffisent à valider l'accord. Bien que la CFDT soit majoritaire en voix, elle n'a pas participé à la négociation et ne pourra s'opposer au nouveau texte.

⁴ Radio Télévision Française.

(Paradeise, 1988, p. 20; Paradeise, 2008, p. 293). La dépendance dans l'échange est double car l'État a besoin non de journalistes fonctionnaires mais de journalistes médiateurs dont la revendication d'indépendance rend plus acceptable sinon plus crédible l'information produite par les médias d'État¹.

Néo corporatisme et hybridation de la relation d'emploi dans la presse écrite

Les États Généraux de la Presse Écrite tenus fin 2008 sont-ils une manifestation du corporatisme sectoriel prévalant dans la presse écrite ? En première approche, le cadre d'analyse du corporatisme sectoriel ne semble pas applicable au cas de l'action publique lors de ces États Généraux. Bien que les deux acteurs de la presse (journalistes et éditeurs) soient présents en tant que représentants de la profession, ils ne sont pas les seuls à être invités car les associations de lecteurs et les sociétés de journalistes le sont également à côté d'experts, économistes et sociologues. Située en dehors du champ des relations professionnelles, il s'agirait plutôt d'une consultation pluraliste en vue de préparer ou d'expliquer les décisions des pouvoirs publics.

Dans le deuxième cas étudié, les droits d'auteurs des journalistes instaurés par la loi Hadopi, les relations à l'État paraissent inversées. Dans un premier temps les organisations syndicales de journalistes négocient avec les éditeurs un projet d'accord qui deviendra dans un second temps un projet de loi que le gouvernement présentera dans le corps de la loi Hadopi. La relation État/journalistes ne saurait être plus marquée, quelle comparaison peut-on faire avec l'intervention législative de 1935 ?

Quelles seront les conséquences de ces deux événements sur les régulations et les gouvernances de la relation d'emploi des journalistes ?

Les États généraux de la presse écrite, le retour de la profession ?

Souvent demandés et promis², les États généraux de la presse écrite (EGPE) se sont tenus fin 2008 à l'initiative du Président de la République. Les responsables des EGPE ont choisi

¹ Selon Paradeise (Paradeise, 2008, p. 296) « dans un double mouvement d'autonomisation de l'action et d'hétéronomisation du contrôle » du groupe professionnel.

² Une promesse faite par le Président Pompidou lors du trentenaire de la loi Brachard en 1965 devant le SNJ.

d'inviter une partie seulement des organisations syndicales et d'élargir à une vision pluraliste des intérêts avec des associations de lecteurs, des écoles de formation, des universitaires et sociologues afin de réaliser une large consultation avant les prises de décisions gouvernementales. Les EGPE reconstituent pour un temps la scène où la grande famille de la presse peut se montrer mobilisée avec et par l'État afin de trouver les solutions à la crise économique ainsi qu'à la crise de confiance dont la profession se dit régulièrement frappée. À l'exception du premier thème consacré aux métiers du journalisme et que nous allons détailler plus bas, les aspects économiques prévalent parmi les quatre thèmes mobilisés¹ car les aides directes et indirectes à la presse restent le dispositif central de l'État dans ses relations au secteur.

Il apparaît rapidement que l'État ne veut pas s'engager ici dans une relation triangulaire en reproduisant un modèle de relations professionnelles, si aucun des acteurs économiques de la presse ne manque de participer aux débats, toutes les organisations syndicales ne sont pas présentes² et les présentes sont cantonnées au premier thème³. En dehors des points traités ci-dessous, les journalistes et leurs organisations syndicales n'ont pu se faire entendre ni de l'État ni des éditeurs de presse, en première analyse, le schéma canonique d'un néo corporatisme⁴ où les journalistes représenteraient la profession ne serait pas caractérisé. Mais voyons en détail les conclusions du pôle 1 sur l'avenir des métiers du journalisme.

Partant du constat d'une perte de confiance du lecteur dans le journaliste⁵, les participants au pôle 1 mettent en avant la nécessité de professionnalisation et de formation des journalistes. Selon eux, elle passe par l'adoption d'un code de déontologie à négocier dans la

¹ Les quatre pôles sont :

- Pôle 1 L'avenir des métiers du journalisme,
- Pôle 2 : Imprimer, transporter, diffusion : comment régénérer le processus industriel ?
- Pôle 3 : Le choc d'Internet, quels modèles pour la presse écrite?,
- Pôle 4 : Presse et société.

² Le SNJ a accepté l'invitation ainsi que l'USJ-CFDT pour une partie des débats, les sociétés de journalistes ont décliné, le SNJ-CGT a quitté rapidement la manifestation. Le SNJ représente plus de 40% des journalistes, il n'est pas confédéré.

³ Le pôle 2 débat sur la modernisation de la presse, la refondation sociale du secteur, la nécessité de renégocier les conventions collectives de l'imprimerie de presse et de la diffusion pour réduire les coûts et les emplois. Ces recommandations sont élaborées en l'absence d'une représentation de la CGT dont le syndicat du Livre est régulièrement présenté comme la seule source des handicaps et lourdeurs de la presse française (Institut Montaigne, 2006).

⁴ Nous utilisons ce terme dans un sens limité où l'État confère une légitimité à un acteur collectif déjà construit (la profession journaliste représentée par le SNJ) auquel l'adhésion n'est pas obligatoire (Tallard, 2004, p. 24).

⁵ EGPE : « [Le pôle 1 prend note de la] crise de confiance entre lecteur et journaliste, dans ce compagnonnage singulier qui semble s'être délité au fil du temps. Pour renverser cette tendance, la déontologie a ainsi été au cœur de la réflexion des États généraux. »

convention collective nationale et des chartes éditoriales d'entreprise à annexer au contrat de travail. La professionnalisation requiert une formation initiale¹ ou continue des journalistes et l'augmentation des moyens de formation professionnelle. Par conséquent, la profession (éditeurs et journalistes) demande à l'État le maintien d'un OPCA² spécifique pour éviter la dilution des fonds de formation et le financement d'un EDEC³ afin mettre en place un dispositif de formation continue concernant le numérique et le management dans les rédactions. Les conclusions du pôle 1 renvoient aux journalistes la question de l'indépendance par l'application des codes et des chartes de déontologie tout en rejetant l'ancienne mais toujours actuelle revendication syndicale⁴⁵ de la reconnaissance du collectif de la rédaction et de son autonomie juridique.

Paradoxalement, les EGPE portent la vision d'une profession journalistique peu autonome. Premièrement, en faisant le constat de la confiance perdue du lectorat pour l'imputer aux journalistes⁶ ses conclusions ne contribuent pas à en renforcer la légitimité professionnelle tout en dégageant l'État de sa régulation⁷. Deuxièmement, le pôle 1 recommande des chartes de déontologie localisées annexées au contrat de travail, ce qui implique la modification de la relation d'emploi et réduit la place du métier dans la représentation des droits collectifs et son rôle en tant qu'institution de la relation d'emploi car aucune juridiction professionnelle n'est prévue pour sanctionner les manquements aux chartes⁸. La relation d'emploi est corrigée en faveur de l'employeur qui n'a aucune obligation réciproque en

¹ Le pôle 1 remarque que 75% des journalistes n'ont aucun diplôme de journalisme.

² Organisme Paritaire Collecteur Agréé, l'OPCA Médiafor est centré sur la presse mais le regroupement en cours des OPCA l'amener à se fondre dans l'OPCA du spectacle et de l'audio-visuel : l'AFDAS au risque de mutualiser la collecte d'une partie de la taxe d'apprentissage des journalistes de la presse écrite avec ceux de l'audio-visuel.

³ Engagement de Développement des Emplois et des Compétences, contrat tripartite d'étude financé par l'État et les partenaires sociaux. Voir détails dans le chapitre suivant.

⁴ Les participants au pôle 1 rejettent cette proposition car elle empiète sur les prérogatives de la direction.

⁵ Portée par le SNJ et les sociétés de rédacteurs depuis la fin des années 60.

⁶ Dans la perspective d'une action publique orientée non vers la production mais vers les résultats, les journalistes n'ont pas à produire de l'information mais des résultats, la confiance des lecteurs.

⁷ « L'État n'y peut pas grand-chose, même si l'enjeu démocratique de l'écrit reste essentiel dans une société par ailleurs soumise à la pression croissante de l'instant et de l'image. L'exécutif serait évidemment critiqué s'il s'aventurait sur le terrain éditorial ou sur celui de la déontologie professionnelle qui relèvent des éditeurs et des journalistes. » (Livre vert, 2009, p. 5)

⁸ Les recommandations du pôle 1 ne prévoient aucunes sanctions ni juridiction professionnelle ou prud'homale afin de trancher les conflits relatifs à la charte annexée au contrat de travail, de ce fait. L'autonomie du contrôle est constitutive de la profession (Paradeise, 2008), un tribunal arbitral ou un ordre peut être chargé de l'administrer.

matière de déontologie dans la relation d'emploi, par conséquent le lien de subordination du journaliste à l'éditeur est renforcé¹.

Dans la vision de l'action publique portée par les EGPE, la légitimité professionnelle n'est plus garantie par l'État avec la loi ou le statut, elle doit provenir d'une autoréglementation (Groux, 1999, p. 43) entre éditeurs et journalistes afin de produire la confiance du lectorat. Les lieux d'une telle régulation restent à trouver car la négociation collective de branche est désinvestie, aucune recommandation n'incite à la négociation collective qui lors de ces EGPE n'est pas considérée comme un lieu d'évaluation des interprétations et des solutions mais comme le moyen d'appliquer une politique sectorielle²³. Il en ressort que la presse devrait recourir à la négociation d'entreprise pour transposer les décisions prises par les pouvoirs publics et se réglementer (instaurer un médiateur, une charte, réguler les droits d'auteurs.).

Loin de conforter la profession de journaliste et son indépendance vis-à-vis de l'État et de l'économique, les recommandations des EGPE laissent aux éditeurs de presse la liberté d'administrer une politique sectorielle subventionnée en imposant une relation d'emploi plus gestionnaire au journaliste dont la performance se mesure dorénavant non plus par la production d'informations mais par la confiance du lectorat, réduisant la légitimité professionnelle et l'autonomie de contrôle de la profession journalistique.

L'État conduit une politique sectorielle sans intervention directe dans la relation d'emploi des journalistes dont il renvoie la gouvernance aux parties infirmant sur ce point la continuité d'une régulation néo corporatiste dont la dernière manifestation normative remonte à la loi Cressard de 1974 (voir p. 383). Les questions de statut ne sont plus à l'agenda de l'action publique et l'État évite l'intervention directe dans la relation d'emploi pour se limiter à des actions périphériques (Groux, 1999, p. 42), lors des EGPE, il n'a jamais été question

¹ Le Livre vert n'aborde la question des pigistes que sous l'angle de leur professionnalisation et de leur adhésion aux codes et chartes de déontologie. Dans cette vision, la précarité peut menacer la confiance du lectorat mais n'appelle pas à réguler l'extension de la relation d'emploi précaire.

² Le pôle 2 et la politique de modernisation de l'imprimerie instrumentalise la négociation collective voir note 3 p. 397

³ Parmi les mesures décidées à cette occasion, des aides directes et indirectes de l'État à la distribution, au portage et à l'affranchissement, l'annonce de campagnes institutionnelles et de réformes de la distribution. D'autres mesures sont d'ordre fiscal, visant à favoriser le mécénat, l'investissement dans les titres de presse et leur modernisation ou enfin le statut d'éditeur en ligne. Dans le domaine des relations professionnelles, l'État envisage sa médiation dans la renégociation de la convention collective du Livre afin de diminuer les coûts de la fabrication et de la distribution. L'État intervient en aidant à la modernisation de l'impression et de la distribution essentiellement en subventionnant en partie les départs des ouvriers en formation ou en retraite. (Voir Plan de Modernisation Sociale p. en page 303 et suivantes.)

du salariat des pigistes ou des correspondants locaux de presse auxquels il est seulement recommandé d'adopter le statut d'auto-entrepreneurs.

Un facteur d'affaiblissement de la régulation néo corporatiste de la presse pourrait être constitué par l'internationalisation du droit et les gouvernances européennes de la relation d'emploi, considérons ici la récente législation sur la protection des sources. Par l'article 10 de la convention européenne des Droits de l'Homme à partir duquel la CEDH a produit plusieurs jurisprudences, les institutions européennes proclament le droit essentiel du citoyen à la liberté d'expression et à l'accès à l'information d'intérêt général. La nécessaire protection des sources des journalistes en découle car si les sources d'information ne sont pas protégées, une information d'intérêt général peut rester ignorée du public par crainte de représailles. La France devait mettre sa législation en conformité par la transposition dans le droit français des dispositions protégeant les sources du journaliste.

Inversant le cours législatif qui depuis une décennie favorisait les enquêtes et les perquisitions dans les rédactions pour des motifs divers, la loi du 4 janvier 2010 pose pour la première fois le droit à la protection des sources pour les journalistes qui n'avaient pas réussi depuis 1881 à obtenir le bénéfice du secret professionnel. Confirmant l'hypothèse des gouvernances multiples de la relation d'emploi, la loi élargit la définition du journaliste en reconnaissant le bénéfice du statut de journalistes professionnels à ceux qui sont rétribués pour cette activité et non plus à ceux qui en tirent l'essentiel de leurs revenus, ce qui inclut dorénavant les journalistes d'investigation généralement pigistes occasionnels salariés ou non¹. Le gouvernement modifie l'équilibre de la transaction de 1935 car la nouvelle définition du journaliste professionnel n'est pas issue de la négociation collective et d'autre part, le contrôle des emplois n'est plus établi sur la définition du journaliste à plein temps dans une rédaction mais sur l'existence d'une relation d'emploi journaliste si fugace soit elle dans une entreprise des médias.

Si la profession en tant que cadre de la relation d'emploi des journalistes et cadre de la négociation collective sort affaiblie des débats et conclusions des EGPE, selon nous l'échange politique a porté sur un autre objet que la profession, cet échange porte sur les

¹ Une définition très proche du premier décret de février 1955, voir Figure 25 p. 381.

droits d'auteurs et accroît la légitimité du SNJ¹ dans la représentation des intérêts des journalistes sans toutefois lui procurer un contrôle accru sur les emplois et élargir les droits collectifs sur les emplois, ce que nous analysons ci-dessous.

La loi Hadopi : une nouvelle définition du journaliste ?

Affaiblissement de l'autonomie de la profession journalistique ne signifie pas abandon d'un modèle corporatiste, comme nous l'avons vu ci-dessus, l'échange ne porte plus sur le cœur des institutions de la relation d'emploi des journalistes mais concerne des éléments initialement périphériques qui selon nous deviennent centraux : les droits du journaliste à la signature. La loi Hadopi infirme la thèse d'une régulation néo corporatiste affaiblie car elle donne l'exemple d'une loi votée après négociation entre éditeurs et journalistes sur un projet préparé et soutenu uniquement par le SNJ. Selon nous, l'État intervient dans ce cas, non pas dans le cadre de la relation salariale classique mais à sa périphérie dans l'hybridation de la relation d'emploi ce que nous allons montrer.

À l'initiative du SNJ, de 2005 à 2007, se sont tenues des réunions informelles avec une partie des éditeurs, elles ont abouti à une proposition sur les droits d'auteur, le « blanc »². Ce texte propose une solution à une situation juridique incertaine d'accords collectifs d'entreprise ou de négociations individuelles toujours susceptibles de remises en cause devant le juge puisque la loi en vigueur épuisait les droits des éditeurs à la première publication. Les éditeurs souhaitent utiliser les productions des journalistes sans restriction temporelle ni de type de supports matériels alors que la relation salariale implique une rémunération liée à un temps de travail unique et que la relation d'emploi du journaliste est explicitement liée à une seule publication, à la fois titre et support. Il fallait donc une intervention législative pour modifier à la fois le code de propriété intellectuelle et le code du travail.

¹ La présence continue du SNJ lors des EGPE et le succès de l'initiative « droits d'auteur » traduit sa reconnaissance comme l'interlocuteur privilégié des journalistes avec l'État.

² Selon la terminologie utilisée par le SNJ, plus généralement le blanc désigne la première rédaction d'un projet de loi dans la terminologie administrative.

Sans suite pendant deux ans, le texte est présenté à nouveau lors des États Généraux conjointement par le SNJ et un éditeur, le SPMI¹, il est repris dans les conclusions du pôle 1 pour faire ensuite l'objet de l'article 20 de la loi Hadopi du 12 juin 2009. L'article 20 prévoit que les œuvres du journaliste de presse écrite puissent être utilisées par le titre dans lequel il travaille sur tous les supports (papier, internet, téléphones mobiles, etc.) selon le principe de trois cercles de temporalité.

Dans le premier cercle, une période de référence est déterminée par un accord collectif, cette utilisation a pour seule contrepartie le salaire. Dans le second, une rémunération est due, également déterminée par un accord collectif. Dans le troisième, en dehors du titre de presse, toute utilisation doit faire l'objet d'un accord préalable. Si cette utilisation a lieu au sein d'une « famille cohérente de presse », au sein d'un groupe de presse, un accord collectif détermine les contours de la famille cohérente de presse et le montant de la rémunération. Celle-ci peut être versée en salaire ou en droits d'auteur. En dehors de la « famille cohérente de presse », un accord préalable, collectif ou individuel est requis, ainsi qu'une nouvelle rémunération en droits d'auteur, faute d'accord dans un délai fixé par la loi, une commission paritaire présidée par un haut magistrat peut imposer un arbitrage².

Plusieurs éléments de la relation d'emploi sont modifiés par la loi, le premier est celui du périmètre d'application car la notion de famille cohérente de presse est nouvelle. Selon la loi Hadopi, l'employeur peut à la fois être un groupe de presse et le journaliste peut travailler pour une famille cohérente de presse ce qui constitue une remise en cause du lien univoque entre un journaliste et une rédaction et, à travers elle, un seul titre de presse³ et un éditeur/employeur. Un nouvel objet s'impose par cette voie comme périmètre de la négociation collective : la famille cohérente de presse⁴ dans le périmètre de laquelle doit s'appliquer la rémunération collective et individuelle, salariée ou non des auteurs. Pour

¹ Le Syndicat de la Presse Magazine d'Informations dont le représentant est un des dirigeants de HFA du Groupe Lagardère. HFA a négocié très tôt les accords bi média que nous avons évoqués dans le chapitre 5. Il n'est pas indifférent que le SPMI soit à l'origine patronale de la loi, nous développons cette analyse dans le chapitre suivant en analysant les régulations sectorielles.

² Articles L. 132-37 ; L. 132-38 ; L. 132-39 ; L. 132-40 ; L. 132 -44 du code de la propriété intellectuelle.

³ La clause de conscience et la clause de cession (L7112-5 du code du travail) font référence à « l'orientation du journal ou du périodique », elles supposent toutes deux un contrat de travail et un lien unique avec une publication.

⁴ Article L132-39 du code la propriété intellectuelle modifié par la loi Hadopi.

l'instant, nous n'avons pas d'exemple de tels accords¹, il sera intéressant de suivre dans quelle mesure les acteurs de la négociation d'entreprise ou de groupe parviendront à une nouvelle régulation étendant les contours juridiques de l'employeur par la mobilisation du droit d'auteur.

Le second est le temps de la relation salariale qui est dépassé par les temps de la propriété intellectuelle. La solution proposée est originale et établit ce que Menger (Menger, 2002, pp. 39,40) ou Saglio (Saglio, 2007, p. 203) désignent comme un droit de propriété sur l'emploi par la signature. Elle manifeste les droits de propriété des journalistes auteurs sur le marché des nouveaux produits, par exemple, les futures diffusions secondaires sur Internet. En ce sens, il s'agit d'un moyen de contrôle par la profession du marché des produits (Paradeise, 1988) sans limite dans le temps. Bien que les auteurs puissent être de réputation ou de talent très variables, la nouvelle loi prévoit des négociations collectives pour fixer les rémunérations relatives au salaire ou forfaitaires ce qui neutralise les inégalités réputationnelles, renforce les solidarités professionnelles sans remettre en cause les hiérarchisations.

Il émerge de la loi Hadopi une nouvelle figure du journaliste professionnel, à la différence du statut de 1935, il n'est plus seulement celui qui vit de son salaire et de sa permanence dans une rédaction, il peut désormais cumuler salaires et droits d'auteurs entre plusieurs titres de la même marque et à ce titre avoir des relations de travail dans plusieurs rédactions. Certes la loi prévoit que les acteurs des relations professionnelles s'auto-réglementent par la voie de la négociation collective d'entreprise mais les protections essentielles du statut de 1935 (clause de conscience, clause de cession) sont issues de ce lien avec une rédaction que la loi Hadopi ouvre à la négociation collective et au rapport de force local. À l'encadrement de la relation d'emploi par la loi et le statut de 1935 se superposeront les normes négociées dans les groupes de presse conduisant selon nous à l'hybridation de la relation d'emploi des journalistes. Plus qu'à un retour à la figure prestigieuse de l'auteur de la fin du 19^{ème} siècle, il faut y voir l'hybridation avec une relation d'emploi de marché proche de celle des pigistes

¹ Une négociation est en cours dans la branche de la presse périodique régionale. La FPPR a proposé une négociation collective de branche sur la question en assimilant la famille cohérente de presse au « groupe de presse », proposition rejetée par les fédérations syndicales qui estiment que la famille cohérente doit être négociée par entreprise afin d'éviter une mutualisation automatique des publications à l'échelle d'un groupe de presse qui ne possède pas les qualités juridiques de l'employeur. Les rémunérations proposées par la FPPR sont de 120 € annuellement payés en AGESEA. Les organisations syndicales demandent au moins le double et payés en salaires (négociation du 29 octobre 2010).

que nous avons évoquée en page 391, susceptible de modifier les droits sur les emplois et le contrôle collectif de ces droits.

Si l'intervention directe du législateur dans la relation salariale semble révolue, l'action publique étend les contours possibles de la relation d'emploi de journaliste sans modifier le statut figurant dans le code du travail. L'État laisse les acteurs des relations professionnelles se régler selon des équilibres locaux dans les contours fixés par le législateur, s'ils n'y parviennent pas, une commission mixte paritaire présidée par un représentant de l'État fixera les conditions et les montants des rémunérations des auteurs. De cette manière, l'État évite d'avoir à arbitrer entre les droits collectifs sur l'emploi et les nouveaux droits individuels et écarte son intervention directe dans une transaction politique de répartition des droits sur les emplois.

Le succès du SNJ dans l'aboutissement de cette demande au travers de la loi Hadopi illustre la pertinence du choix de l'arène et du moment : le droit d'auteur dans l'économie numérique. Incontournable de l'agenda politique, porté par les majors du film et de la musique, le SNJ a su rassembler les éditeurs autour de la table, puis introduire au bon moment son projet dans les EGPE et accrocher un train parlementaire à l'intérieur duquel la proposition aura naturellement sa place. Mais le travail de l'État est sensible aux pressions des intérêts des employeurs et malgré la proximité du SNJ avec les parlementaires, la Commission de l'Assemblée a rajouté au texte la notion de famille de presse. Car cette disposition n'était initialement pas comprise dans le « blanc » débattu entre le SNJ et les éditeurs, elle traduit les intérêts des groupes de presse disposant du soutien des pouvoirs publics dans le cadre de la politique sectorielle des médias¹. Sur le plan économique, l'engagement des éditeurs à rémunérer les droits d'auteurs des journalistes a donné lieu à des contreparties que l'État consent sous forme d'exonération de charges sociales et des charges patronales réduites². L'État en autorisant les éditeurs à recourir au régime social des auteurs, l'AGESSA, légitime une dérogation au salariat des journalistes, principalement pour les pigistes pour lesquels la présomption de contrat de travail incluse dans la loi Cressard est remise en cause par cette

¹ Le chef de l'État s'est prononcé en faveur de champions nationaux, de groupes de presse puissants au niveau mondial, le groupe Lagardère est l'un d'eux.

² Pour faciliter la négociation de l'accord avec les éditeurs, l'État s'est engagé à renoncer aux charges sociales sur les revenus complémentaires et à exonérer les éditeurs de la part patronale en autorisant le recours au régime AGESSA limitant les cotisations patronales à 1%.

disposition. Ces deux dispositions traduisent un déplacement du contrôle des emplois en faveur des employeurs de la presse en limitant l'encadrement de la relation d'emploi des journalistes par les institutions issues du statut de 1935.

Ces derniers points complètent les échanges centralisés réalisés entre les trois acteurs des relations professionnelles. Dans quelle mesure la situation précédant la loi Brachard et l'actuelle sont-elles comparables ? La disparition de la FNPF et la désunion des organisations patronales, l'absence de négociation depuis 2008 semblent reproduire la situation du milieu des années 20 avec pour conséquence le blocage de la négociation collective sur la convention collective. Le SNJ avait dû recourir à ses relais parlementaires et à l'appui du gouvernement pour obtenir la loi puis la convention collective et les institutions du statut de 1935. Les équilibres du corporatisme sectoriel de 2010 ne sont pas ceux de 1935 lorsque le SNJ avait imposé la relation salariale des journalistes professionnels aux éditeurs avec le soutien actif de l'État car les journalistes et leurs organisations ne représentent plus la profession, la relation État/employeurs prédomine dorénavant dans les relations professionnelles. Aujourd'hui, le référentiel de l'action publique privilégie la politique économique sectorielle, les interventions de l'État dans la relation d'emploi se limitent à la favoriser. Par conséquent, le SNJ agit en acteur économique en négociant avec les éditeurs et avec le soutien de l'État la régulation des droits d'auteur dépassant la relation salariale.

Les efforts actuels du SNJ auprès du Parlement ont abouti à la loi Hadopi qui reconnaît la propriété intellectuelle du journaliste salarié et fonde un droit à l'emploi par la signature conduisant à l'hybridation de la relation d'emploi orientée par le marché des produits, au risque de perdre une définition simple et applicable du journaliste et par conséquent son monopole professionnel sur les tâches de traitement de l'information légitime. Les compromis de régulation des droits sur l'emploi issus de la transaction de 1935 sont modifiés par des dispositions successives de diverses natures. Elles ont en commun de ne pas avoir été validées par la négociation collective et de déplacer le contrôle des droits sur l'emploi vers les employeurs dans une logique de conduite de la relation d'emploi par le marché des produits.

Conclusion P3 L'action publique réorientée : moins de relations professionnelles et plus de politiques sectorielles

Dans l'audio-visuel public, les gouvernances de la relation d'emploi des journalistes sont profondément modifiées à la suite de la restructuration de 2009. Les journalistes perdent en partie le contrôle de leur marché interne, d'une part avec le retour à une relation d'emploi des journalistes plus orientée sur le poste et moins sur les fonctions et d'autre part à la suite de l'extinction des commissions paritaires héritées du statut. Le renforcement de l'encadrement des rédactions et le contrôle direct de la tutelle sur les sociétés de l'audio-visuel public déplacent les gouvernances de la relation d'emploi en faveur du management. L'État renforce son contrôle sur les médias, directement dans le cas de l'audio-visuel public et indirectement via les aides économiques pour les médias privés, tout en se dégageant des relations professionnelles. L'action publique se cantonne à la périphérie de la relation d'emploi en évitant de relégitimer le monopole professionnel des journalistes. Dans le cadre d'un référentiel global de marché et d'une politique sectorielle, les employeurs ont obtenu des aides et des règlements favorables à une relation d'emploi hors salariat, il s'agit du droit d'auteur et des pigistes de marché conduisant à une hybridation de la relation d'emploi des journalistes.

Conclusion section 2 La relation d'emploi des journalistes : du salariat au marché ?

Nous avons identifié deux types de relation d'emploi journaliste. La première concerne la régulation de la relation d'emploi selon les fonctions et les rangs dans le cadre du salariat, la seconde est la régulation de la relation d'emploi selon les domaines cognitifs avec pour cadre le contrat marchand. Ces deux modalités de régulation sont interdépendantes et nous avons mis en évidence leur processus d'hybridation par le travail de l'État dans les relations professionnelles.

Deux conséquences découlent du processus d'hybridation de la relation d'emploi des journalistes, la première est l'autonomisation de la relation d'emploi des pigistes de marché dont les institutions sont mobilisées par les acteurs et reproduites. La seconde est la dilution du monopole professionnel consécutive à la dissolution du lien unique du journaliste avec une rédaction pour laquelle il travaille à temps plein. La frontière symbolique avec les communicants, publicitaires, rédacteurs de sites web dans un groupe de presse devient très

floue et les droits de contrôle sur les emplois journalistes deviennent contestables. Le nouveau droit à l'emploi par la signature peut en effet être revendiqué par tous types d'auteur, dès lors comment caractériser le journaliste professionnel ?

Si la profession journaliste n'est pas renforcée car l'échange n'est pas favorable aux journalistes quant aux droits sur les emplois, l'organisation syndicale majoritaire, le SNJ accroît sa légitimité et le modèle du néo-corporatisme est manifestement mobilisé par les acteurs. Le SNJ a toujours été très pragmatique car derrière la rhétorique professionnelle, il a œuvré depuis ses débuts à l'amélioration des conditions matérielles des journalistes, privilégiant la relation à l'État si nécessaire.

La relation triangulaire au niveau centralisé semble toujours une catégorie descriptive de l'action publique et les échanges politiques ont bien lieu entre les trois acteurs des relations professionnelles. Cependant la transformation de l'action publique est notable dans le domaine de la relation d'emploi qui n'est plus l'objet d'une production normative mais procédurale renvoyant sa régulation à la négociation d'entreprise comme instrument d'une autoréglementation, le niveau territorial et le niveau de la branche en sont exclus. Dans la dualisation des niveaux de la négociation collective, un niveau très centralisé d'échanges structure des négociations d'entreprise multiples sur des agendas et des objets soumis (déontologie, droits) par le seul niveau centralisé. Au processus d'évaluation bottom-up par la négociation collective qui avait abouti à la loi Brachard et au statut des journalistes est substitué un processus top down qui aboutit à la différenciation des relations d'emploi et l'émission du contrôle collectif des droits sur les emplois. Il faut y voir moins un changement d'orientation politique du SNJ qu'un nouveau mode d'action publique dans les relations professionnelles du secteur favorisant la relation État/employeur.

Conclusion du chapitre : L'État acteur central de l'extension des régulations de la relation d'emploi journalistes

Nous avons établi dans la section 1 le caractère de modalité de structuration de la hiérarchisation facteur principal de la stabilité des qualifications et des rémunérations des journalistes sur une longue période. Issue à la fois de régulations endogènes à la rédaction et des relations à l'État, la hiérarchisation produit un ordre salarial par le système des rangs et la hiérarchie des formes de presse. Elle est mobilisée par les acteurs des relations profession-

nelles à la fois comme routine professionnelle et comme cadre des négociations collectives car elle est profondément enfouie dans les pratiques sociales. Sa mobilisation produit des règles qui sont le cadre de la relation d'emploi des journalistes et permettent l'assimilation successive de nouveaux territoires d'emploi. La hiérarchisation concrétise l'emboîtement des transactions, de celles établissant les droits nationaux des journalistes sur leurs emplois à celles qui déclinent ces droits dans le système des rangs et les échanges au sein de la rédaction. Nous avons analysé les deux aspects de la hiérarchisation pour retenir le rôle central de l'État dans les périodes fondatrices des relations professionnelles des journalistes.

En nous interrogeant dans la section 2 sur les transformations de l'action publique dans la période récente, nous mettons évidence la prolongation d'une régulation de type néo corporatiste dans la presse et les nouveaux médias. Nous faisons un double constat, celui d'échanges centralisés et de politiques sectorielles volontaristes en parallèle d'un affaiblissement des catégories intermédiaires représentées par la profession et les branches professionnelles ainsi que de la négociation collective à ce niveau conduisant à un affaiblissement du contrôle collectif des journalistes sur leurs emplois. Nous avons mis en évidence les capacités de la relation État/employeur dans le processus de différenciation et d'autonomisation de la relation d'emploi des pigistes de marché et l'hybridation de la relation d'emploi des journalistes. Le SNJ n'est pas affaibli dans ce rééquilibrage bien au contraire, si la profession journalistique semble perdre une partie de son autonomie, le SNJ reste le seul partenaire du corporatisme sectoriel.

Ce chapitre avait pour objectif de mettre en avant le rôle central de l'État dans l'extension des régulations de la relation d'emploi des journalistes. Il montre que le processus d'extension des régulations de la relation d'emploi ne repose pas seulement sur les effets d'imitation des règles qui marchent ou sur les institutions des marchés du travail mais constitue un projet des acteurs des relations professionnelles où l'État joue toujours actuellement un rôle prédominant. Quelle que soit l'orientation de sa politique, en faveur d'un groupe professionnel en 1935 ou en faveur d'une politique sectorielle en 2010, l'État dans ses différentes composantes reste l'acteur majeur de l'extension des régulations de la relation d'emploi des journalistes.

Chapitre 7

L'action publique dans les relations professionnelles : vers une relation d'emploi plus flexible ?

Résumé

Le chapitre 7 poursuit l'étude des modalités d'institutionnalisation des relations d'emploi identifiées précédemment, nous interrogeons le rôle de l'État dans la structuration des relations d'emploi spécifiques aux médias et les effets de l'action publique selon les différents instruments mobilisés, loi, convention ou contrat. Au travers des dispositifs de l'action publique, l'État est à la fois acteur et garant des transactions de répartition qui délimitent les pouvoirs des trois acteurs des relations professionnelles sur les emplois du secteur. Dans le cas de la relation d'emploi intermittente, le rôle de l'État est central dans la constitution initiale par voie réglementaire d'un marché professionnel du travail dans le cinéma et la production audio-visuelle. Avec la mobilisation d'instruments conventionnels, l'État autorise et participe au déroulement de transactions de répartition ajustant les régulations des relations d'emploi aux développements successifs du secteur des médias.

Les instruments contractuels mobilisés dans les transformations d'emploi ne montrent pas de capacités équivalentes dans l'institutionnalisation des relations d'emploi, ils répondent à une politique de l'emploi à court terme n'excluant pas les opportunistes. Nous réalisons un bilan des trois dispositifs et de leurs effets sur une nouvelle répartition des droits de contrôle des emplois dans les différentes activités des médias selon les capacités relatives de régulation des acteurs et de l'État dans chacune de ces activités.

Introduction, l'État acteur des transactions de répartition

En conclusion du chapitre 5 nous avons montré que les *rationing transaction* sur les droits de contrôle des emplois sont une condition préalable aux transformations d'emploi. Par conséquent, elles constituent une modalité de structuration des gouvernances de la relation d'emploi aux différents niveaux de socialisation auxquelles elles ont lieu. Nous en avons dégagé une première typologie des différentes relations d'emploi présentes dans le secteur (voir en page 331). Le chapitre 5 s'attachait aux relations d'emploi des grandes entreprises,

le chapitre 6 à la relation d'emploi des journalistes, le présent chapitre s'attache à l'institutionnalisation des relations d'emploi du cinéma et de la presse, l'étude est centrée sur le rôle spécifique de l'État dans le processus d'institutionnalisation et d'extension des quatre modalités des relations d'emploi. Nous faisons l'hypothèse que ce rôle dépasse celui d'une légitimation *a posteriori* de règles opérationnelles (*working rules*) et nous allons montrer au travers des cas étudiés dans ce chapitre que l'État est un acteur des rationing transaction ou transactions de répartition qui délimitent les branches et les secteurs et par conséquent les périmètres sur lesquels vont s'opérer le contrôle des emplois ainsi que les droits et les obligations des collectifs correspondant à ces périmètres sur la question du contrôle des emplois.

Nous utilisons une double entrée pour caractériser l'action publique, celle des instruments de l'action publique et celle des capacités de régulation des acteurs. Dans ce chapitre nous posons la question de l'efficacité relative des différents types d'instrument au regard de l'enjeu des droits de contrôle sur les emplois, dans quelles conditions favorisent-ils le déroulement d'une *rationing transaction* sur cette question, sur quel type de relation d'emploi, avec quelles ressources normatives et de pouvoirs ?

Le choix des instruments n'est pas indifférent aux capacités de régulation des acteurs, selon les configurations d'acteurs et leurs capacités relatives, quels instruments sont privilégiés et avec quels objectifs ? Quels en sont les effets sur les transactions de répartition et l'objectif de transformation des emplois ? Peut-on considérer que les modalités d'interaction avec l'État au travers des instruments constituent des modalités de structuration de la relation d'emploi dans le secteur ?

La section 1 pose la question des modalités de structuration de la relation d'emploi des techniciens intermittents, quel rôle a joué l'État dans l'institutionnalisation de la relation d'emploi intermittente ? Quels instruments réglementaires ont été mobilisés et à quels niveaux de socialisation pour construire le « droit à l'intermittence » ? Puis nous analysons le passage de l'action publique aux instruments négociés et contractuels en vue d'adapter le nouveau droit aux développements des activités du secteur. Nous proposons d'interpréter ces différentes étapes comme autant de transactions de répartition successives sur les droits de contrôles des emplois institutionnalisant la relation d'emploi intermittente.

Dans la section 2 nous comparons l'opérationnalisation d'un instrument contractuel l'EDEC¹ dans les cas de la presse écrite et des laboratoires cinématographiques. La transformation des emplois constitue la priorité de ces contrats qui mobilisent transversalement les acteurs des relations professionnelles comme ressources. Si l'action publique contractuelle s'exerce sur des activités dont les périmètres ne correspondent pas aux branches quels sont les conséquences sur les gouvernances de la relation d'emploi ? En acceptant de s'engager contractuellement sur des processus de transformation des emplois, les acteurs modifient-ils leur contrôle des règles ? Les instruments contractuels contribuent-ils à une *rationing transaction* sur le contrôle des emplois dans les deux secteurs encadrant les relations d'emploi ?

Les choix d'instruments de l'action publique selon les capacités de régulation des acteurs

Pour Commaille et Jobert (Commaille & Jobert, 1999) l'action publique est une action construite dont l'État n'est qu'un des partenaires, elle est polycentrique, ce qui n'exclut pas pour autant l'exercice d'un contrôle par un groupe dominant. Dans cette conception de l'action publique, les instruments sont des institutions que les acteurs investissent et utilisent selon leurs propres stratégies, ils exercent un contrôle réflexif sur l'action et transforment l'usage des instruments et des règles en les mobilisant. Dans le domaine de l'emploi, l'action publique privilégie dorénavant les approches contractuelles et conventionnelles, car l'incitation, la concertation, le contrat, une régulation endogène sont supposés plus efficaces que l'approche unilatérale et réglementaire. Les configurations du pouvoir privilégient aujourd'hui (Rouban, 2001) le contrat à la loi, la communauté à la profession, les ordres institutionnels aux politiques publiques.

Ce qui nous amène à isoler deux modalités d'action publique dans le champ des relations professionnelles, l'action publique contractuelle et l'action publique conventionnelle ou négociée (Groux, 2005). Nous distinguons la convention dans la mesure où elle est l'expression du compromis construit par les acteurs de la négociation collective entre les différentes règles de la relation d'emploi. Si le texte conventionnel aborde un ensemble convenu d'institutions constitutives de la relation d'emploi et porte la marque de compromis sur l'ensemble des clauses obligatoires négociées entre tous les acteurs représentatifs, nous pouvons en

¹ Engagement de Développement des Emplois et des Compétences, voir Encadré 18 Le dispositif EDEC Encadré 18, p. 449.

déduire qu'il comprend une transaction sur les droits de contrôle des emplois. En revanche, dans le cadre de l'action publique contractuelle, le contrat entre acteurs choisis ne porte que sur un objet prédéfini par l'action publique, ici l'emploi et la formation. Il s'ensuit que le contrat n'est pas obligatoirement le reflet d'un compromis trouvé par l'ensemble des partenaires sociaux sur l'ensemble des règles de la relation d'emploi mais porte sur l'une de ses règles comme le lien formation/emploi et les intérêts représentés peuvent tout simplement être juxtaposés dans de tels contrats. Par conséquent son caractère éventuel de transaction de répartition des droits sur l'emploi reste à démontrer.

En tant qu'institutions, les instruments de l'action publique structurent les politiques publiques et en retour peuvent contribuer à stabiliser les formes d'action collective et ses acteurs. Comprendre leurs choix et les modalités de ces choix à deux moments permet de comprendre la représentation de l'enjeu à traiter et sa problématisation, de retracer les transformations de l'action publique et de ses acteurs. Le cas de la régulation de la relation d'emploi intermittente nous permet de mettre à distance à la fois l'emprise supposée des instruments sur les acteurs et l'importance de l'innovation instrumentale (Verdier, 2008, p. 187) et de comparer les conséquences des choix instrumentaux sur les relations d'emploi du secteur.

Nous faisons l'hypothèse que les instruments contractuels ou conventionnels ne sont pas utilisés indifféremment des systèmes de relations professionnelles sectoriels des branches ni de la structure et de la capacité de régulation des acteurs publics. Afin d'analyser les capacités relatives des acteurs et tracer un schéma des régulations dans les diverses branches des médias, nous reprenons une topologie des régulations sectorielles (Commaille & Jobert, 1999), élaborée à partir des travaux de l'école de Cologne¹. Selon les ressources de pouvoir et les capacités de coordination des acteurs cinq cas se présentent dans les deux filières des médias.

¹ Mayntz et Scharpf cités par O. Giraud (Giraud, 2001). Nous prolongeons ici la typologie provisoire évoquée en conclusion du chapitre 5 dans laquelle nous avons distingué les petites entreprises et les grandes entreprises. Les grandes entreprises ont des capacités autonomes de régulation importantes ainsi que le pouvoir d'influencer les politiques en leur faveur, les PME n'ont peut-être pas de capacités autonomes de régulation de la relation d'emploi mais elles ne sont pas dépourvues des moyens d'obtenir une politique sectorielle en leur faveur comportant des régulations favorables de la relation d'emploi comme l'exemple de la production audio-visuelle le montre avec l'intermittence. Cette capacité repose sur l'action collective patronale et la coopération inter firmes en vue de la stabilisation du marché professionnel du travail.

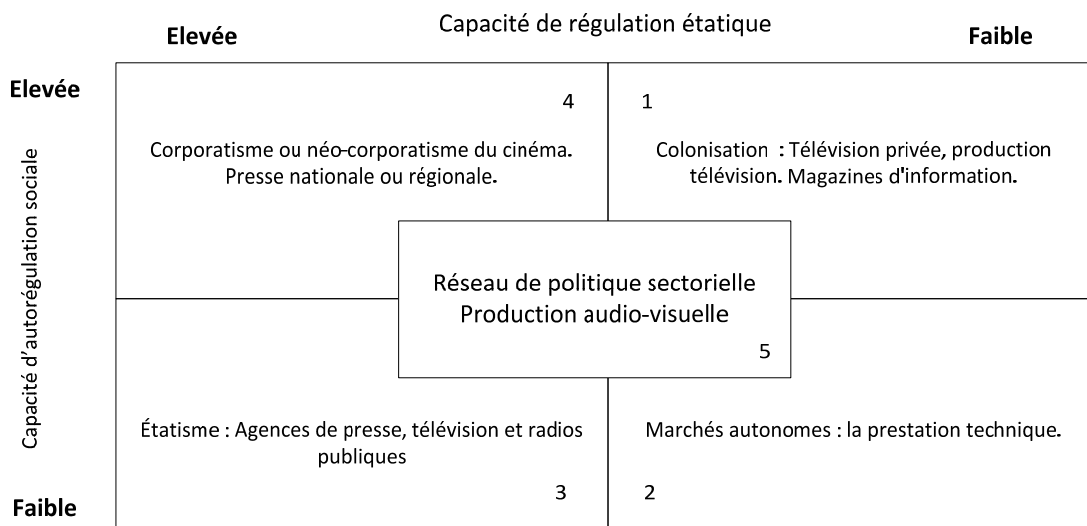


Figure 27 Modes de régulation entre régulation politique et régulation sociale (Giraud, 2001) d'après Mayntz & Scharpf

Dans le secteur culturel, l'action publique est forte, légitime et ses référentiels sont largement acceptés. En présence d'une profession fortement organisée, tout aussi légitime, le néo-corporatisme peut s'institutionnaliser comme le fonctionnement du Centre National de la Cinématographie l'illustre dans le cinéma (cadran 4). La régulation de l'emploi va consister à limiter et contrôler les entrées dans la profession dans le sens des mesures de limitation demandées par les organisations syndicales dans le cinéma. Mais si les interlocuteurs sont nombreux et divisés, l'étatisme s'impose, par exemple dans les télévisions et radios publiques, les agences de presse où le statut constitue le mode de régulation de l'emploi (cadran 3). Là où l'action publique est moins légitime, en face d'une profession plus forte, comme c'est le cas de la télévision privée, l'acteur public est colonisé par les représentants des groupes multimédias, les régulations de l'emploi favorisent les statuts hybrides comme les intermittents permanents¹ car ils savent capter les politiques publiques à leur profit tout en évitant les sanctions (cadran 1). Quatrième cas, il existe des marchés autonomes où à la fois l'État intervient peu et la négociation collective est absente où prévalent les contrats précaires (cadran 2). Des organisations syndicales et patronales également structurées sur le secteur de la production audio-visuelle coordonné par une politique sectorielle (cadran 5) parviennent à articuler le rapport sectoriel au global² à la fois sur le marché des produits et

¹ Les fameux permittents dont les CDD d'usage sont reconduits pendant des années.

² La production indépendante, la diversité culturelle, l'exception culturelle des productions pour la télévision, l'intermittence comme projet de vie artiste, des comédiens ou techniciens. L'ensemble agrège les intérêts de l'UPA, de la CGT et des coordinations dans le cas de la production audio-visuelle.

sur les marchés du travail correspondants, elles développent leurs activités en mobilisant les régulations existantes de la relation d'emploi, la relation d'emploi intermittente.

Section 1 les instruments de l'action publique dans la construction de la relation d'emploi intermittente

Comme le souligne Marsden (Marsden, 1989) la constitution d'un marché professionnel¹ du travail représente une construction entre de multiples acteurs, controversée et contestée, elle sollicite durablement la coopération des employeurs concernés car elle représente un investissement économique et social important. La stabilité est obtenue, selon nous, dans la relation entre employeurs et l'État. Dans cette section, nous montrons que l'un des éléments clefs de la relation d'emploi intermittente : l'assurance chômage est le produit d'une telle relation. Elle met en lumière une séquence de transactions de répartition entre l'État, les employeurs et dans une moindre mesure les organisations syndicales, la transaction concerne la répartition des ressources assurantielles et du pouvoir afin de contrôler les emplois correspondants, en bref les conditions d'accès au marché professionnel.

Cette transaction s'institutionnalise dans une mobilisation récurrente assurant l'adaptation de la relation d'emploi intermittente aux nouvelles activités, aux nouveaux marchés et aux désajustements entre global et sectoriel (Jobert & Muller, 1987). Les tensions et les conflits sont répétitifs entre les acteurs de la branche, entre les acteurs interprofessionnels et ceux de la branche qui sans le travail de l'État² ne parviendraient pas à stabiliser un marché du travail professionnel au niveau sectoriel. Les ressources budgétaires qu'il requiert sont en effet contestées par les acteurs interprofessionnels qui estiment que le régime d'assurances dérogatoire est inéquitable par rapport au régime général d'assurance chômage, par ailleurs

¹ Rappelons les institutions du marché professionnel selon Marsden (Marsden, 1989) : un système de formation mutualisé autour de métiers normés, un système d'assurances chômage garantissant la disponibilité de salariés formés. Dans l'audio-visuel, l'annexe 8 du RAC, l'AFDAS et la caisse des Congés Spectacles correspondent à ces institutions.

² Le travail de l'État (Tallard, 2004; Dressen & Mias, 2008) dépasse la recherche d'un compromis acceptable par les acteurs de branche, il est entendu ici comme travail d'articulation entre global et sectoriel, à la fois action de mise en cohérence de décisions générales ou administratives avec les stratégies des acteurs de branche et des conséquences en retour, intentionnelles ou non sur les trois acteurs des relations professionnelles.

les ressources du marché professionnel peuvent être captées par des acteurs de branche opportunistes très faiblement contributeurs¹.

L'indemnisation du chômage est une question d'intérêt général dévolue à la négociation collective au niveau interprofessionnel encadrée par l'État², mais les emplois d'intermittents du spectacle constituent un marché fermé dans le cinéma et dans le spectacle vivant utilisé par les seules entreprises de la branche. Dans quelle mesure, le maintien d'une indemnisation destinée à maintenir un marché du travail spécifique est-il une question d'intérêt général ? Quel est le niveau pertinent de la négociation collective ? Dans quelle mesure l'État peut-il susciter une régulation par les acteurs selon les modalités des régulations sectorielles ?

Dans cette section, le premier paragraphe (P1) analyse les causes et les acteurs initiaux de la constitution d'une institution centrale de la relation d'emploi intermittente, le système assurantiel. Avec l'élargissement du secteur à la production audio-visuelle, le second paragraphe (P2) explore les évolutions institutionnelles de la relation d'emploi intermittente dans une séquence de transactions de répartition structurées par l'État en CMP³. Nous mettons en lumière le rôle de l'État à la fois acteur et garant des transactions de répartition dans le champ des relations professionnelles afin de montrer que la relation d'emploi intermittente est institutionnalisée et étendue par l'acteur public.

P1 Les instruments réglementaires dans la constitution de deux institutions centrales de la relation d'emploi intermittente, l'assurance chômage et le CDDU

La relation d'emploi des intermittents s'est construite sur une période assez longue, de 1936 à 2007 et rien ne dit que ce processus soit terminé. La régulation de la relation d'emploi intermittente s'inscrit initialement dans la régulation corporatiste du cinéma puis se différencie en même temps que le secteur des médias dans les années 80, ses acteurs se spécifient parallèlement selon leur relation à l'État et selon les capacités de régulation de celui-ci.

¹ Les contributions sont effectuées au travers des charges sociales, patronales et salariées. Elles concernent principalement la formation et l'assurance chômage. Dans ces deux cas, les charges patronales représentent environ le double des charges des régimes généraux afin de financer en partie le marché professionnel. Le reste provient de la contribution du régime général et de l'État.

² Les accords Unédic doivent être agréés par l'État avant leur mise en application. De cette manière, l'État pèse dans la négociation collective interprofessionnelle.

³ La Commission Mixte Paritaire est un instrument de l'action publique conventionnelle, voir encadré en page 426.

Théoriquement, les transactions comprenant l'État sont formalisées dans le langage du droit et sont opposables devant le juge¹. Cependant, la relation d'emploi intermittente n'est pas une norme juridique, il s'agit d'un ensemble d'institutions et de règles mobilisées par les acteurs des relations professionnelles qui produisent une relation d'emploi particulière. Les principales institutions en sont les métiers, les organisations du travail, les réseaux de réputation, la norme juridique du CDDU², l'annexe 8 aux conventions Unédic, les congés spectacles, la formation professionnelle. Elle se constitue en droit tout au long d'un processus de construction : par la loi, dans la relation à l'État, la négociation et les conflits ouverts à chaque étape majeure de renégociation du régime général de l'assurance chômage. Dans cette acception, le droit à l'intermittence est constitué par le droit d'accès au marché professionnel pour les employeurs et le droit d'être salarié intermittent et d'en vivre sur ce marché professionnel.

Issue du cinéma corporatiste d'avant-guerre (voir en page 90), la profession du cinéma est parvenue à stabiliser un régime micro corporatiste de relations à l'État administré par le CNC³, le contrôle des emplois est géré paritairement au moyen de la carte d'identité professionnelle, de la définition de l'équipe minimale et des grille de qualifications instituées en 1937 par la convention collective du cinéma ; le marché du travail est fermé aux techniciens étrangers et aux non-détenteurs de la carte professionnelle. Les effectifs sont relativement faibles et cooptés et le chômage, s'il est mis en avant pour obtenir la fermeture du marché, ne représente en fait que quelques dizaines de salariés (voir p. 78).

Le fort développement du secteur libéralisé en 1982 conduit à une nouvelle régulation de marché professionnel car les secteurs de la télévision et de la production privée font alors largement appel aux techniciens intermittents provenant du cinéma, doublant leurs effectifs. A partir du modèle du cinéma, les acteurs de la production audio-visuelle parviendront à instituer un contrôle des emplois sur un marché désormais ouvert dans une relation à l'État de type néo corporatiste. Nous étudions les effets de l'action publique dans les *rationing transaction* qui institutionnalisent le droit à l'intermittence, c'est-à-dire celles qui répartissent

¹ Théret (Théret, 2003) : « Le langage de structuration de cette forme de transaction est celui du Droit, les dettes et créances sociales des individus vis-à-vis du collectif étant formulées juridiquement en termes de droits et obligations. »

² Contrat à Durée Déterminée d'Usage.

³ Centre National de la Cinématographie, voir en page 78 et suivantes.

sent effectivement les droits de contrôle des emplois entre représentants des salariés et des employeurs au fil des transformations successives du secteur et des emplois.

A partir de l'accord interprofessionnel du 31 décembre 1958¹, les caisses mutuelles professionnelles qui ont organisé la protection sociale sur la base du métier, les saisonniers, marins, VRP sont rapidement rattachées au régime général de l'Unédic. Pour leur part, les employeurs du cinéma, non adhérents au CNPF, sont d'abord réticents à entrer dans le paritarisme national et les syndicats du cinéma contraignent leurs employeurs en 1964 à tenter l'expérience de l'adhésion à l'Unédic dans le périmètre des emplois de techniciens, l'annexe 8. Un peu plus favorable pour les salariés intermittents que le régime général, l'annexe 8 n'équilibre pas ses exercices et la commission paritaire nationale de l'Unédic recommande l'arrêt de l'expérimentation à l'initiative du CNPF. Avec l'ordonnance de 1967, le régime paritaire d'assurances chômage devient obligatoire pour tous les employeurs, la décision de rattacher définitivement les techniciens du cinéma à l'Unédic est alors imposée par l'État au CNPF (Grégoire, 2009, pp. 252-254). Dans la logique du marché fermé, la CGT et les employeurs du cinéma défendent le principe d'une caisse professionnelle indépendante mais ils voient rapidement l'avantage d'un régime particulier qu'ils pourraient réguler et dont le déficit prévisible sera financé par le régime général.

L'extension de l'assurance chômage par l'État en 1967 aboutit à pérenniser l'annexe 8 ainsi qu'à la création de l'annexe 10 concernant les artistes, conséquences sectorielles de l'action publique généralisant le droit à l'assurance chômage pour tous les salariés. L'adhésion imposée par l'État entraîne une renégociation des critères d'éligibilité entre les représentants du cinéma, l'accord fixe à 1000 heures de travail l'ouverture des droits et prévoit un délai de carence supérieur à celui du régime général. Selon nous, il s'agit de la première transaction de répartition établissant les droits de contrôle sur les emplois car les employeurs et les syndicats s'accordent sur les périodes normales de disponibilité² qui n'ont pas à être indemnisées dans le cadre du régime dérogatoire de l'annexe 8, ils affirment de cette manière la légitimité de leur régulation. Le caractère de marché professionnel du cinéma est alors établi au travers de la reconnaissance de périodes habituelles de chômage pour les salariés

¹ Accord interprofessionnel fondateur du régime général paritaire de l'Unédic.

² Ils adoptent des périodes carence d'indemnisation plus longues que le régime général. Les périodes de carence, ou périodes habituelles de chômage, sont évaluées à 12 semaines pour les ouvriers et 17 semaines pour les techniciens. Au-delà, l'assurance chômage s'applique (Grégoire, 2009, p. 263)

de la production cinéma garantissant la disponibilité de la main d'œuvre formée et de l'institution du système assurantiel réservé au marché professionnel fermé des techniciens du cinéma.

Les techniciens du cinéma rejoindront les conditions d'indemnisation du régime général en 1979 tout en conservant jusqu'en 84 le principe d'une primo affiliation avec un seuil de 1000 heures. Ce seuil longtemps maintenu moins favorable que le régime général constituait de fait une barrière à l'entrée des professions du cinéma. Cette régulation va s'effondrer sous l'effet de trois facteurs : la croissance des effectifs des chômeurs du régime général, celle des effectifs des emplois intermittents du cinéma ainsi que la vive croissance de la production télévision stimulée par une politique sectorielle incitative de l'État.

Sous sa forme actuelle, le « droit » de l'intermittence naît en 1979 avec la coïncidence de la création du CDD et le passage de 1000 à 520 heures de travail pour ouvrir droit à une indemnisation. Le premier est le résultat d'un travail législatif sur la régulation des contrats de travail que nous voyons plus bas, le second est la conséquence sectorielle de la négociation de la convention Unédic de 1979.

Le protocole général de 1979 marque la volonté des partenaires sociaux de créer un régime d'assurance chômage unifié et reconnaît la place désormais incontournable de l'action publique dans le financement et la régulation du régime d'assurances¹. Si cette réforme est précédée d'une loi encadrant la négociation, au schéma théorique de la loi encadrant la négociation paritaire, il faut substituer un processus de décision tripartite dans lequel les hauts fonctionnaires jouent un rôle déterminant (Daniel & Tuschszirer, 1999, p. 266) dans les relations interprofessionnelles. L'État impose aux partenaires sociaux et principalement au CNPF un régime plus favorable pour tous les salariés dont bénéficient en particulier les techniciens du cinéma. Les conditions de l'annexe 8 sont alors alignées sur celles du régime général, la durée d'affiliation passe de 1000 heures à 3 mois d'affiliation pour l'ouverture de droits à une indemnisation d'une durée de 365 jours avec cumul possible des allocations de solidarité atteignant 1095 jours. Les conditions de 1979 sont à la fois pour le régime général et l'annexe 8 un pic resté inégalé à ce jour pour les niveaux de prestation et leur durée.

¹ La réforme de 1979 réunissait les dispositifs assurantiel et ceux de solidarité nationale dans un seul régime de nature assurantielle et construisait un statut du demandeur d'emploi référencé à un statut salarié homogène radicalement éloigné du statut du pauvre (Daniel & Tuschszirer, 1999, p. 272).

La dénonciation en 1982 par le CNPF de la convention de 1979 et la crise budgétaire du régime général contraignent l'État à revenir en arrière en prenant les décrets des 4 et 24 novembre 1982 afin de relever les taux de cotisations et décider des mesures d'économie. À l'initiative du patronat, lors des négociations qui suivront, le régime unifié revient à une séparation entre régime d'assurance et régime de solidarité. Le premier financé par les partenaires sociaux et le second par l'État réservé aux chômeurs de longue durée, aux jeunes à la recherche d'un premier emploi et aux salariés n'ayant travaillé que sur une courte période.

Les nouvelles conditions d'indemnisation sont moins avantageuses avec des filières d'indemnisation pénalisant particulièrement les jeunes et les salariés ayant cotisé sur une courte durée, ce qui est doublement le cas des intermittents dont la durée d'indemnisation passerait à trois mois pour trois mois d'affiliation. Ces conditions sont rejetées avec force par les artistes et techniciens et donnent lieu à des grèves et des manifestations en 1984, leur ampleur s'explique alors par la montée en puissance des intermittents du secteur culturel et de la production indépendante qui agrègent leurs intérêts à ceux des salariés du cinéma. À l'initiative de FO (Menger, 2005, p. 224) l'accord négocié aboutira à une durée d'affiliation courte de 507 h pour une indemnisation de 182 jours près de trois fois supérieures à celle du régime général. Les réformes ultérieures du régime général se dérouleront sur le même schéma avec la conservation de ce « droit » lorsque le régime général connaîtra une modification désavantageuse.

Depuis 1984, la gestion paritaire du régime général d'assurances chômage est déséquilibrée en faveur des employeurs car la négociation porte exclusivement sur les propositions des représentants patronaux, le paritarisme sort affaibli d'une crise réduisant l'autonomie des organisations syndicales confédérées. En conséquence, les mouvements sociaux s'adressent directement à l'État, les coordinations, les mouvements de grève soutenus par la CGT demandent son intervention pour rétablir le « droit » à l'assurance chômage. L'État est également sommé de prendre ses responsabilités dans le financement du secteur culturel que les partenaires sociaux de l'Unédic ne veulent plus assurer indirectement au seul motif de la solidarité entre salariés.

Revenons au CCDU, en instituant le CDD en 1979 le Parlement entendait encadrer et limiter le salariat précaire¹ mais devant l'accroissement des CDD reconduits sans limitation, le gouvernement régleme en 1982 les conditions de renouvellement du CDD et détermine une liste d'activités dérogatoires pour lesquelles le renouvellement sans limitation est licite². Les employeurs du spectacle, de l'action culturelle, de l'audiovisuel, de l'information, de la production cinématographique puis de l'édition phonographique obtiendront l'inscription de leurs activités dans le décret D 121-2³ reconnaissant leur droit de recourir au CDD dit d'usage (CDDU). Les représentants patronaux des jeunes secteurs de la production audio-visuelle bénéficient ainsi d'une politique sectorielle menée par le gouvernement de l'époque en faveur du développement culturel, de la diversité et de la pluralité de l'information ; la déclinaison sectorielle de la réglementation du CDD par l'État institue une relation d'emploi particulière aux média à la demande des employeurs du secteur⁴.

Il s'agit là d'une seconde transaction de répartition entre les trois acteurs du marché professionnel : l'État reste à l'écart de son financement, les employeurs délimitent les nouvelles activités bénéficiant du marché du travail professionnel élargi et sécurisé, les salariés concernés conservent une indemnisation plus favorable que celle du régime général en échange de leur disponibilité. Ainsi s'établit pour les acteurs un droit qui lie CDDU et accès aux assurances chômage de l'annexe 8 et 10. Ce lien n'existe pas juridiquement, un CDD classique a tout à fait accès à l'indemnisation spécifique dans les mêmes conditions, mais les acteurs l'incorporent et le mobiliseront régulièrement comme étant le « statut » de l'intermittence. Il sera ensuite conforté et complété par la jurisprudence⁵, la négociation collective et

¹ En parallèle, le gouvernement régleme l'intérim (ordonnance 82-131) afin de mettre fin à l'accroissement des emplois précaires sans contrats de travail. Il faut rappeler qu'à l'époque, le contrat de travail formalisé n'est pas habituel, si cette absence de formalité pose peu de problème dans la relation d'emploi sans terme défini, les abus sont nombreux en cas de relation d'emploi de courte durée. La Loi du 3 janvier 1979 porte obligation d'un contrat écrit pour les CDD, en cas contraire le contrat est présumé à durée indéterminée, sauf convention contraire réglée suivant les usages des lieux ou de la profession.

² Précédent les lois Auroux, ordonnance 82-130 du 5 février 1982 et décret 82-196 du 26 février, article D121-2.

³ Article D1242-1 : « - En application du 3° de l'article L. 1242-2, les secteurs d'activité dans lesquels des contrats à durée déterminée peuvent être conclus pour les emplois pour lesquels il est d'usage constant de ne pas recourir au contrat à durée indéterminée en raison de la nature de l'activité exercée et du caractère par nature temporaire de ces emplois sont les suivants :)...[6° Les spectacles, l'action culturelle, l'audiovisuel, la production cinématographique, l'édition phonographique [...].[8° L'information :]... [»

⁴ Si l'usage constant et la nature temporaire des emplois est aisée à établir pour le cinéma, la très jeune production audiovisuelle à l'époque de la loi peut difficilement invoquer l'usage constant, il faut voir dans cette dérogation l'effet d'une forte proximité entre les producteurs audio-visuels et le gouvernement de l'époque.

⁵ Sur la notion d'usage constant et des emplois pour lesquels il est licite de recourir au CDDU.

les conflits successifs de 92/93 et 2003 qui auront pour cause les renégociations des conventions Unédic du régime général et leur transposition aux Annexes 8 et 10.

En 1992, dans un contexte de crise budgétaire du régime général de l'assurance chômage, les partenaires sociaux créent l'Allocation Unique Dégressive (AUD) afin de réduire le déséquilibre entre cotisations et prestations. Son application aux régimes spéciaux des annexes 8 et 10 suscite une très forte et longue mobilisation sur des thèmes largement identiques à celle de 83. Mais le gouvernement renvoie au paritarisme la responsabilité d'aboutir à un régime stable, solidaire et équitable. Le Ministre de l'Emploi demande au CNPF le maintien du régime spécifique des intermittents (Menger, 2005, p. 227) dans la solidarité interprofessionnelle et annonce 22 mesures (voir détail annexe A7 en page 530) afin de sortir du conflit¹. Fin 92, le CNPF proposera pour l'annexe 8 une variante moins dégressive de l'AUD et un maintien des 12 mois d'indemnisation pour 507 heures de travail (Paradeise, 1998, p. 263). L'écart avec le régime général s'amplifie car pour celui-ci la durée d'indemnisation est équivalente à celle d'affiliation. De 1992 à 2003, les conflits et les mobilisations succéderont à chaque renégociation du régime général, avec pour effet de proroger les dispositions du protocole de 92².

A partir de 1992, au seul critère du métier exercé pour ouvrir droit à l'indemnisation spécifique, s'ajoute une condition supplémentaire, l'emploi devra être situé dans un secteur d'activité³ référencé dans l'annexe 8 ou 10. Pour bénéficier de l'indemnisation, le salarié doit à la fois posséder la qualification requise et l'exercer dans l'activité requise, cette disposition vise à limiter le bénéfice des emplois du marché professionnel aux seuls employeurs des médias. Les activités recouvrent les branches pour lesquelles le CDDU était autorisé auparavant (cf. note 3, p. 420) auxquelles s'ajoutent de nouvelles activités⁴ à l'issue de la négo-

¹ Nous ne pouvons pas les détailler ici, pour notre analyse, il faut noter le renvoi à la négociation collective de branche encadrée en CMP afin de parvenir à limiter les recours aux CDDU. Voir annexe A7 p. 530.

² Les protocoles Unédic sont agréés par l'État pour être applicables, par conséquent les annexes 8 et 10 également. L'État peut menacer d'un non agrément un protocole déséquilibré, ou en l'absence d'accord des partenaires sociaux, décider d'une prorogation ou d'un retour au régime général.

³ Secteurs NAF : Cinéma, prestations techniques pour le cinéma ou la télévision, diffusion télévision, radio, production pour la télévision.

⁴ L'accord Michel complète le décret D121-2, l'édition phonographique, les activités de radio et la gestion des salles de spectacle sont ajoutées à la liste des activités pour lesquelles le CDDU est autorisé. Initialement, la négociation est voulue par l'État en CMP dans une configuration interbranche afin de limiter l'emploi intermittent. Mais l'accord ne débouche que sur un engagement à indemniser les collaborations de longue durée et sur l'extension du CDDU à de nouveaux secteurs. Le premier engagement n'a jamais été tenu alors que l'ouverture du marché professionnel a donné lieu à l'augmentation du nombre des intermittents.

ciation de l'accord interbranche de 1998 (l'accord Michel), ce qui conduit mécaniquement à une nouvelle augmentation des effectifs des allocataires indemnisés. Nous caractérisons là une troisième transaction sur les droits de contrôle des emplois intermittents, les conditions d'accès au marché professionnel sont réglementées pour les salariés et les employeurs afin de limiter les opportunistes, cela n'empêche pas un consensus sur l'extension des bénéficiaires de ce marché professionnel à d'autres activités, régulation portée par les deux principaux acteurs de la branche, la FESAC¹ et la FNSAC-CGT. Les deux protagonistes du marché professionnel affirment et reproduisent de cette manière leur contrôle sur les droits à l'emploi intermittent².

Le protocole Unédic de 2003 prévoyant une réduction de 12 à 10 mois et demi de la durée d'indemnisation assurantielle, il s'ensuit un conflit dur et des grèves lors des festivals d'été, menés à la fois par la FNSAC-CGT et les coordinations d'intermittents mais la forte mobilisation ne parviendra pas à la modification du projet qui sera finalement signé en l'état par la CFDT et le MEDEF. Pour sortir d'un conflit qui menace la saison culturelle, le gouvernement annonce la création d'une nouvelle indemnité, l'allocation transitoire versée par l'État au nom de la solidarité nationale et qui viendra compléter le dispositif assurantiel pour rétablir les durées d'indemnisation prévalant avant 2003.

De facto, l'État reconnaît un droit aux salariés du secteur, un droit individuel à un an d'indemnisation pour 507 heures de travail pour les salariés intermittents du spectacle et des médias, un droit fondé à la fois sur la solidarité entre salariés mais également sur la solidarité nationale selon le référentiel global de la culture comme bien public. Par rapport au régime général l'écart s'accroît encore car pour en bénéficier, il faut cotiser au minimum 6 mois pour ouvrir droit à 7 mois d'indemnisation.

Politique culturelle et politique de l'emploi sont étroitement liées dans le fonctionnement du fonds transitoire, le Ministère de la Culture oriente l'utilisation du fonds transitoire³, le fonds est abondé par le budget du Ministère de l'Emploi et géré par une convention avec

¹ Fédération des Entreprises du Spectacle vivant, de la Musique, de l'Audio-visuel et du Cinéma.

² Ils sont à l'initiative de l'accord FESAC de 2001 qui proposait 15 mesures afin de redresser les comptes des annexes 8 et 10. N'y figurent pas les délimitations de périmètres mais des mesures de seuils et de plafonnement des indemnités. Cet accord ne sera pas ratifié par le MEDEF et l'interprofessionnel, faute d'accord sectoriel de régulation des emplois intermittents, le MEDEF imposera aux employeurs de la branche le doublement des cotisations patronales d'assurance chômage.

³ Selon le rapport de la Cour des Comptes de 2006.

l'Unédic. Le fonds constitue un paradigme des liens entre les politiques sectorielles et les politiques de l'emploi, la protection sociale et l'articulation entre global et sectoriel assurée par l'État. Cette quatrième transaction de répartition est caractérisée par le retour de l'État dans le financement de l'indemnisation des intermittents, en contrepartie, l'État demande aux acteurs de la profession de se structurer afin de réguler eux-mêmes leurs emplois. L'action publique met en place la négociation collective dans les CMP conduisant à de nouvelles régulations de la relation d'emploi intermittente comme nous allons l'analyser dans le paragraphe suivant.

Nous pouvons conclure que l'édification du système assurantiel particulier des intermittents est d'abord la conséquence non intentionnelle de la politique de l'État d'assurer une couverture générale du risque de chômage et de sécuriser les contrats précaires, les acteurs du secteur mobilisant ce cadre pour instaurer une relation d'emploi intermittente propice au développement rapide du secteur. Depuis la mise en œuvre d'une politique sectorielle en 1982, les acteurs de ce régime particulier ont su conserver les acquis initiaux de 1979. Les transactions de répartition successives ont institutionnalisé et étendu la relation d'emploi intermittente reposant sur la norme juridique du CDDU et l'accès au système assurantiel de l'annexe 8 en adaptant les droits d'accès au marché professionnel du travail au développement rapide des activités du secteur.

P2 L'action publique conventionnelle dans la restructuration des branches des médias

Depuis deux décennies, l'État tente de susciter dans les médias une négociation englobante sur la régulation des emplois intermittents et de structurer des acteurs représentant « la profession » (Jobert & Muller, 1987) capable d'en réguler les accès. Dans la conception canonique de l'action publique conventionnelle, il faut des acteurs légitimes et légitimés, la structuration¹ des acteurs devient alors un objectif de l'action publique et l'État intervient afin que les acteurs du secteur soient en mesure de construire des normes négociées, de dire la loi de la profession et d'en sanctionner le non-respect rendant ainsi leur comportement prévisible.

¹L'action publique peut également susciter un acteur là où il ne serait pas présent ou peu coopératif.

Mais il faut se rendre à l'évidence, cette politique n'a pas atteint ses objectifs, ni réduction de la précarité¹ ni structuration d'une représentation, bien au contraire car les acteurs se sont différenciés et autonomisés. Comment l'action publique va se reconfigurer, avec quels instruments et quels résultats en termes de régulation de la relation d'emploi intermittente ? Quelles transactions de répartition en seront issues et à quel niveau de socialisation ?

Contredisant la vision étatique de structuration d'une branche élargie, les acteurs de l'audio-visuel sont organisés dans des activités nettement moins dépendantes de l'État et de ses subventions que le cinéma ou le spectacle vivant (cadres 3 et 4), ils possèdent une forte capacité de régulation autonome de leurs emplois. Les chaînes de télévision (cadran 1) ont un accès direct aux politiques et n'attendent pas une légitimité d'une quelconque structuration du secteur. Les autres activités du secteur sont soit : déjà organisées sur un modèle néo corporatiste comme le cinéma, soit soucieuses d'éviter d'entrer dans un tel schéma comme la prestation technique (cadran 2) ou les opérateurs de chaînes par satellite. Les employeurs préfèrent alors conclure dans leurs champs d'activité respectifs des accords de branche limités neutralisant leur concurrence interne et garantissant l'accès au marché professionnel des intermittents² à des tarifs négociés séparément (cf. A2 Salaires intermittents p. 514). C'est ainsi que seront signées et étendues dans les années 96/97, les conventions de la prestation technique AVI³, des opérateurs satellite et câble ACCeS⁴ et les accords d'étapes des techniciens intermittents de la production audio-visuelle (cadran 5).

À l'exception de la télévision privée, la couverture conventionnelle est complète et comme le souligne Tallard (Tallard, 2009) le recours à la négociation collective en CMP ne peut se justifier par l'extension de la couverture conventionnelle ou la structuration des acteurs de branche. Cependant l'intervention publique est requise par les partenaires sociaux de l'interprofessionnel, les gestionnaires de l'Unédic, le MEDEF et la CFDT au niveau interprofessionnel qui sont convaincus que les branches abusent de la mutualisation opérée par le RAC

¹ Durant la décennie 1993-2003, les courbes de l'emploi intermittent et le nombre des indemnisés poursuivent une évolution parallèle à celle de l'activité au rythme de 8% tandis que l'emploi permanent croît de seulement 3% par an, le taux de précarité augmente en conséquence.

² Les tarifs différenciés selon le type de film sont la règle dans le cinéma, la production audio-visuelle. Cette situation aboutit à des gestions différentielles des groupes dominés. Les intermittents dans le cinéma ont des conditions de travail et de rémunérations bien meilleures que ceux de la prestation technique, l'intégration sociale dans un ordre social néo corporatiste produit ses exclus qui sont alors renvoyés à la solidarité nationale.

³CCN Audio Vidéo Informatique.

⁴ L'ACCeS a fait de sa convention collective un moyen de se différencier afin d'obtenir la reconnaissance de son activité par l'État.

et sont loin de faire les efforts nécessaires pour parvenir à une maîtrise de la situation. De leur point de vue, un secteur en pleine croissance ne devrait pas générer structurellement tant de chômage et l'assurance chômage ne doit plus financer indirectement les activités culturelles qui relèvent de l'État. L'arène de 2003 est identique à celle de 1993, la problématisation et les imputations sont similaires.

Pour répondre à la crise de 2003, l'État met rapidement en place un fonds de transition destiné à compenser pour les intermittents en fin de droits les effets d'un RAC désormais plus restrictif. Il renforce la lutte contre les abus et le travail dissimulé par l'augmentation des contrôles et le croisement des fichiers. Mais la maîtrise des déséquilibres des comptes sociaux réclame des mesures structurelles de régulation des emplois. Plusieurs rapports ministériels¹ et de nombreux rapports² d'experts constatent comme en 1993 que le travail disponible n'augmenterait pas aussi rapidement que les effectifs salariés et qu'une régulation fondée sur la fermeture des marchés du travail pourrait inverser cette tendance en réduisant les périmètres des métiers et des activités.

Plusieurs solutions de nature différente sont évoquées, réglementaire³ avec le retrait ou la limitation par décret du droit de recours au CDDU, corporatiste avec l'instauration de cartes professionnelles, assurantielle avec le renchérissement du coût des intermittents par l'augmentation des cotisations patronales de leurs employeurs. Mais devant les oppositions fortes des professions concernées, les acteurs du global, l'interprofessionnel et l'État, conviennent de mobiliser et responsabiliser les professionnels à la fois légitimes et experts pour résoudre cette question de la limitation (Jobert & Muller, 1987). Mais comment les amener à faire ce qu'ils n'ont pas voulu ou pu réaliser dans la décennie précédente ? La solution retenue sera d'obtenir la limitation des périmètres et métiers par des Conventions Collectives Nationales élaborées en CMP dont les champs et objectifs sont fixés par l'État et sous la menace gouvernementale du retrait du CDDU pour les branches défailtantes.

¹ Rapports Guillot novembre 2004, Charpillon décembre 2004, Guillot d'août 2005.

² Rapports Marimbert, Vanderpotte, Vincent en 1992, Devaux en 1994, Cabanes en 1997, puis : Rapports Latarjet, Charpillon, Roigt-Klein, Guillot en 2004.

³ La solution réglementaire de délimitation ou de restriction des activités n'a pas été retenue par l'État, plusieurs rapports, dont le rapport Charpin en 2008 l'évoquent mais pour l'écarter au bénéfice de la négociation collective en l'absence d'un « véritable portage politique ». L'État n'a pas voulu réglementer plus strictement le recours au CDDU au risque de mettre en péril sa politique culturelle et les acteurs de la filière audio-visuelle n'ont bien entendu pas agi à l'encontre de leurs intérêts.

Un instrument conventionnel : la Commission Mixte Paritaire : L. 2261-20 CdT

La CMP est composée des représentants des organisations professionnelles et syndicales représentatives dans le secteur d'activité considéré et présidée par un représentant du Ministre en charge du travail. Le Ministre peut provoquer la réunion d'une commission mixte dans deux hypothèses : à tout moment, de sa propre initiative ou bien lorsqu'une organisation syndicale d'employeurs ou de salariés le demande.

Les partenaires sociaux sont réunis en vue de négocier un accord collectif, généralement au niveau branche. L'action publique apporte une expertise et un appui méthodologique à la négociation. L'accord collectif issu d'une CMP et incluant un certains nombres de clauses obligatoires bénéficie généralement de l'extension qui lui confère un caractère impératif sur tout le champ d'activité concerné.

En pratique :

L'action publique est mise en œuvre par le ministère du Travail dans son rôle de facilitateur de la négociation collective, en liaison avec les ministères de tutelle du secteur concerné, les représentants des organisations patronales et des salariés sont d'abord approchés afin de constituer les délégations. Lors des CMP, les présidents généralement inspecteurs du travail ont pour mission de fournir l'état de la législation, de la réglementation, une norme applicable par les acteurs. À la fois expert et pédagogue, le président de la CMP peut apparaître comme le tiers garant qui stabilise et précise le langage commun du droit que les partenaires sociaux s'approprient (Supiot, 1994). Par contre, dans les CMP voulues par le ministre, le président représente l'État dans les relations professionnelles tripartites et peut décider en son nom, il s'ensuit que selon les enjeux et les personnalités, le rôle du président de CMP peut osciller entre ces deux rôles polaires.

Encadré 15 Droit et pratique de la Commission Mixte Paritaire

Le choix de l'instrument des CMP ne fait pas l'unanimité dans l'administration car les CMP ont échoué sur cette question précédemment (cf. accord Michel, note 4, p. 421). Par ailleurs, ce n'est pas l'absence de couverture conventionnelle qui pourrait expliquer un déficit de régulation des emplois car pas moins de 20 conventions et 47 accords d'entreprises couvrent le secteur à plus de 95%, accords en partie issus des CMP mises en place depuis 1993. Les Ministres présenteront cette intense activité régulatoire comme une profusion de règles qui finalement en diminuerait l'efficacité, c'est pourquoi l'État et les confédérations en appelleront à une rationalisation de la couverture conventionnelle. Suivant le rapport Guillot¹, les ministres font alors le choix d'une opération « spectacle »² de restructuration conventionnelle de l'ensemble des filières de l'audio-visuel et du spectacle vivant, destinée à renvoyer aux acteurs des branches la régulation de l'intermittence. Les branches non signataires d'accords substantiels sur ce point pourraient se voir retirer par décret l'autorisation de recourir au CDDU. En outre, l'État français avait l'obligation de transposition de la Direc-

¹ Le second rapport ministériel Guillot (novembre 2004) préconise la responsabilisation des acteurs de branche et leur structuration en vue de l'autorégulation du recours au CDDU.

² Le ministère du Travail mentionne volontiers l'opération spectacle, le ministère de la Culture évoque plutôt le plan de professionnalisation et de structuration du secteur du spectacle vivant et enregistré.

tive 1999/70/CE sur le renouvellement abusif des CDD à fin 2001 et un an de plus s'il choisissait la voie de la négociation collective, la négociation en CMP lui permet de s'acquiescer avec retard de cette obligation et justifie initialement l'encadrement de la négociation collective sur le thème du contrat de travail à durée déterminée (voir plus bas en page 433).

La délimitation du champ des négociations par l'action publique implique un préaccord de tous les acteurs concernés sur leur périmètre, l'objet de la négociation et enfin sur la composition de la commission de négociation. En 2004 et 2005, de nombreux contacts ont lieu entre les rapporteurs ministériels¹, la Direction des Relations du Travail et les partenaires sociaux, en premier lieu les organisations patronales. L'État délimite les périmètres selon ses catégories et référentiels, légitime la représentativité des organisations et fédérations, choisit et réduit le nombre de ses interlocuteurs. Au cours de ces consultations, le travail de l'État redessine progressivement les contours des champs d'activité de 8 conventions collectives² qui seront négociées dans les futures CMP et les délégations de négociateurs sont constituées.

Les négociations préalables amènent le gouvernement à modifier son projet, à la demande des employeurs, la production est divisée en deux CMP : production audio-visuelle et production cinématographique, de même le spectacle vivant est scindé en deux branches, public et privé. Au contraire, les employeurs de la prestation technique souhaitent rassembler dans la même négociation spectacle enregistré et spectacle vivant afin de contrôler l'extension du périmètre vers l'événementiel, les défilés de mode, les congrès, etc. Avec la diffusion télévision, la diffusion radio et l'édition phonographique, les CMP sont au nombre de huit, une neuvième CMP s'ajoutera sur la question interbranche de la protection sociale des intermittents.

Ce travail de construction des acteurs de la négociation collective est préalable à la CMP elle-même, il constitue avec la détermination du champ de la future négociation, l'enjeu de l'action publique conventionnelle. La négociation préalable (Lascoumes, 2001, p. 306) représente l'essentiel de la *rationing transaction* car elle détermine à la fois les acteurs

¹ Le rapport Charpillon fait le constat des positions des partenaires sociaux avant la négociation. Le rapport Guillot délimite les champs de la négociation.

² Spectacle vivant subventionné, spectacle vivant privé, production audiovisuelle, production cinématographique, entreprises de prestations, édition phonographique, personnels non permanents des radios, personnels non permanents de la télédiffusion.

légitimes à échanger sur les droits des emplois, les périmètres d'emplois concernés et prédétermine le résultat de l'échange lui-même. L'aspect majeur de la négociation préalable concerne la portée des futures conventions, initialement limitée à la relation d'emploi intermittente source du désajustement, une partie des employeurs et des organisations syndicales mettront comme condition à leur participation le fait d'élaborer une convention collective complète concernant également les salariés permanents. La production audio-visuelle (cadran 5), la prestation technique (cadran 2) sont dans ce cas, en revanche la télévision (cadran 1) se limite à la question de la relation d'emploi intermittente. Après la négociation préalable et la transaction de répartition réalisée avec l'État, les stratégies des acteurs sectoriels reprennent toute leur place pour la négociation en CMP.

Les enjeux sont tels que l'annonce des CMP fin 2005 précipite la recomposition des organisations. Côté patronal, le Syndicat des Télévisions Privées (STP¹) et le SEPP² représentant les employeurs du public sont créés avec pour objectif de limiter la négociation collective aux seuls intermittents, de conserver leur accès à cette ressource sans déstabiliser les marchés internes de leurs grandes entreprises et d'écartier l'incertitude juridique liée aux requalifications des précaires en CDI. La Chambre Syndicale des producteurs de Films se fond dans une nouvelle organisation, l'Association des Producteurs de Cinéma (APC)³, entraînant l'invalidation de tous les accords collectifs antérieurs. Les prestataires techniques de l'audio-visuel se rapprochent de leurs collègues du spectacle vivant afin d'harmoniser les conditions de la concurrence entre ces deux très proches activités et pour sécuriser la flexibilisation du temps de travail des intermittents⁴.

Du côté des organisations de salariés, les CMP sont une opportunité saisie par la CFDT pour recomposer la F3C⁵ en fédération d'industries afin de promouvoir la professionnalisation du secteur. La nouvelle fédération de la CFDT se légitime par sa participation aux CMP dans l'optique d'une réduction de l'intermittence, d'une homogénéisation du salariat permanent et de l'extension d'une couverture conventionnelle dépassant les corporatismes et

¹Le Syndicat des Télévisions Privées regroupe TF1, Canal + et M6.

²Syndicat des Éditeurs Publics de Programmes.

³L'APC regroupe tous les producteurs de films à l'exception des gros producteurs présents dans l'API, (Gaumont, Pathé, UGC, MK2), voir en page 90.

⁴ Les prestataires du spectacle et les prestataires techniques sont l'objet de procédures fréquentes de l'IT sur le dépassement du temps de travail journalier des intermittents. Les journées de 15 heures sont courantes, elles sont déclarées et payées selon un forfait de 10 heures.

⁵Fédération Communication, Conseil, Culture.

les branches. Elle s'oppose ainsi aux coordinations d'intermittents et aux syndicats CGT engagés dans les dispositifs corporatistes du cinéma et du spectacle subventionné. La délégation CGT vit des tensions équivalentes, avec le SNTR¹ et le SNRT², mais la fédération FNSAC-CGT du spectacle soutient le SNTR et fera prévaloir ses choix dans la production audio-visuelle et la télévision.

Les deux syndicats majoritaires parmi les salariés permanents de la télévision, le SNRT-CGT et le SNM-CFDT³ sont finalement écartés de la négociation car leurs fédérations respectives considèrent l'intermittence comme une question interbranche exclusivement de leur ressort. Le SNM fera de multiples tentatives auprès de sa fédération et de la DRT pour participer aux négociations mais l'accès aux séances lui sera refusé à plusieurs reprises par les agents du ministère. Ils ne seront pas les seuls à être écartés des négociations car les coordinations des intermittents dont la plus connue est la CIPDF⁴ n'y sont pas invitées. Bien que l'État ne reconnaisse pas la CIPDF comme organisation de salariés, elle est écoutée car elle sait démultiplier son action sur le terrain et dans les régions, les parlementaires ainsi que les notables sont sensibles aux annulations de festivals et de spectacles. Les instruments de l'action publique conventionnelle ne peuvent cependant inclure ces travailleurs indépendants, non rattachés à une entreprise ou un syndicat car la négociation collective est réservée aux organisations représentatives de salariés. Les vives contestations de représentativité montrent que l'enjeu de participation aux CMP des médias est bien celui d'une transaction de répartition des droits de contrôle des emplois, à savoir quels acteurs auront le pouvoir de décider d'une nouvelle règle et quel sera le résultat de la répartition.

La négociation voulue par l'État comprend des thèmes imposés aux CMP : les conditions de recours au CDDU⁵ en vue de préciser et de maîtriser son périmètre, les modes de transformation du CDDU en CDI, les salaires minima et l'allongement des durées des contrats, le temps de travail, le financement du paritarisme. Le schème d'interprétation proposé par l'État dans les CMP repose sur l'idée d'une limitation acceptée des emplois précaires avec

¹ Syndicat national des techniciens et réalisateurs, bien implanté dans la production pour la télévision.

² Syndicat national de la radio et télévision, représente majoritairement les salariés permanents du public.

³ Le Syndicat National de la Radio Télévision, CGT, et le Syndicat National des Médias, CFDT, sont les deux syndicats les plus importants de l'audio-visuel public.

⁴ Coordination des intermittents et précaires d'ile de France.

⁵ Il faut rappeler que le CDDU n'est pas une condition pour l'accès au régime spécifique d'indemnisation du chômage, la qualification et l'activité NAF constituent les seules conditions de l'accès aux annexes 8 et 10.

leur transformation en emplois pérennes, une nouvelle répartition des emplois que les acteurs de branche sont loin d'admettre. Les négociations dans les huit CMP débuteront en octobre 2005, certaines ont abouti début 2007 et d'autres sont toujours en cours. Après plus de trois cent réunions et la signature d'une dizaine d'accords il est possible d'en dresser un bilan.

La définition des huit CMP confirme le rôle de la branche dans la régulation économique, les regroupements et les scissions ont lieu à la fois par rapport aux régulations étatiques et aux situations de concurrence sur les marchés des produits (Jobert & Saglio, 2005) et du travail. Le tableau ci-dessous montre que les conventions collectives complètes ont été signées dans le cadran 2 et 5 là où les activités se constituent ou se reconstituent et dont les acteurs ont un intérêt commun à élaborer un texte complet. Dans les cadrans 1, 3 et 4, les accords sont partiels sur les intermittents ou les salaires.

Les CMP étant orientées par l'homogénéisation des concurrences sur les produits et les marchés du travail dans des périmètres restreints, une négociation autour des métiers et des marchés du travail communs à l'ensemble du secteur ne pouvait avoir lieu. Dès lors l'objectif d'une régulation des emplois intermittents ne pouvait être atteint, chaque activité étant en mesure de faire prévaloir ses particularités.

Bilan provisoire des négociations en CMP

Le tableau suivant¹ présente les résultats des CMP selon les capacités de régulation de l'État et des acteurs de la branche concernée. Les employeurs de la télévision sont un important employeur d'intermittents sur des emplois souvent permanents, ils sont les premiers à conclure un accord étendu afin de sécuriser leur accès au marché professionnel (cadrans 1 et 3) démontrant à la fois qu'ils coopèrent sur cette seule question et leur capacité d'influencer la politique sectorielle du gouvernement.

¹ Le Tableau 35 n'intègre pas les accords dans le champ du spectacle vivant subventionné ni l'édition phonographique qui se situent en dehors du champ de cette étude. Néanmoins la tutelle commune aux deux filières oriente l'action publique dans le traitement de l'intermittence. Dans le spectacle vivant, l'État est directement ou indirectement financeur de nombreux emplois d'artistes, l'action publique porte principalement sur ces emplois intermittents qui constituent un volet du financement de la politique culturelle (cadran 3). Nous y voyons une des raisons qui ont poussé le ministre de la Culture à mettre en avant la filière audio-visuelle et les acteurs de cette branche ainsi que le choix de l'instrument conventionnel plutôt que de choisir la voie réglementaire de limitation du CDDU. Dans le cadran 3, l'étatisme dans le secteur du spectacle vivant privilégie les outils contractuels comme l'EDEC de 2007 et l'ADEC signés en 2008 pour ce secteur, dans des conditions similaires à celle de la presse écrite que nous analysons plus loin dans la section 2.

Les activités pour lesquelles les capacités de régulation étatique sont les plus faibles, comme la télévision privée ou la prestation technique sont parvenues rapidement à des accords en CMP ce qui tendrait à montrer que l'autonomie des acteurs est une condition à l'aboutissement d'une transaction de répartition. Les activités où les négociations se révèlent les plus difficiles correspondent à la première colonne de la Figure 27, p. 413, là où les capacités de régulation de l'État sont plus importantes. Deux branches ne sont pas parvenues à un accord à la date de la rédaction, le spectacle vivant privé et le cinéma.

La production audio-visuelle est un cas exemplaire, une forme réinventée de corporatisme existe dans cette branche qui réunit les intérêts d'employeurs et d'intermittents pour conserver une réglementation du marché des produits et du marché du travail qui leur soit favorable, nous l'avons située dans l'équilibre des réseaux des politiques sectorielles (voir Figure 27, p. 413) car elle positionnée à l'intersection des politiques sectorielles du cinéma et de la diffusion télévision (cadran 5). La conclusion rapide d'une convention collective complète traduit le résultat d'une transaction de répartition sur les droits de contrôle des emplois. En outre, la négociation collective en CMP donne à cette branche la capacité à étendre ses propres régulations à d'autres activités, ce que nous verrons avec les clauses miroir¹.

CMP	Cadran	Date de création.	<i>Rationing transaction</i>	Accords signés
Télédiffusion	1,3	2005	Oui, relation d'emploi intermittente.	Accord partiel intermittents 2006.
Prestation technique	2	2005	Oui, relations d'emploi intermittente et permanente.	CCNETSCE 2008 étendue.
Production cinéma	4	2005, relancée 2008	Non, restructuration des acteurs en cours.	Accord d'étape prolongation salaires 2007
Production audio-visuelle	5	1994, relancée 2005	Oui, relation d'emploi intermittente.	CCNPAV 2006 étendue.
Journalistes pigistes	1,3,4	2005	Non.	Accord DIF 2008
Prévoyance	1,2,3,4,5	2005	Non.	Protection sociale 2006 et avenant santé 2008.
Radios privées	1	1994, relancée 2005	Oui, relation d'emploi intermittente.	Accords partiels sur non permanents 2009.

Tableau 35 les différentes CMP des filières presse et audio-visuel. Source (Direction générale du travail. Bureau des relations collectives du travail, 2009, p. 491)

¹ Les clauses miroirs sont des clauses de départage entre les différentes conventions collectives applicables en cas d'activités multiples dans une même entreprise (voir en page 435 et note 1 en page 435).

D'abord limitées à la question des intermittents dans les négociations préalables, les CMP ont abouti à des conventions collectives complètes dans plusieurs cas. Les négociations sur la relation d'emploi intermittente ont par conséquent des effets sur les autres types de relation d'emploi dans les grandes entreprises et les PME des médias. La relation d'emploi des salariés permanents est substantiellement modifiée dans le cas de la production audiovisuelle et de la prestation technique dans le sens d'une flexibilisation accrue ce que nous détaillons plus bas. L'action publique dans la CMP télévision a bien un effet structurant, dans la logique des CMP « spectacle », la flexibilité est négociable en préalable, l'accord intermittent et les projets de nouveaux contrats de travail le montrent, les grilles de qualifications et les métiers le seront ultérieurement ou n'aboutiront pas comme dans le cas du cinéma.

Résumant les apories de la flexibilisation et de la réduction de la précarité, l'objectif initial de régulation et de maîtrise des effectifs salariés ne se retrouve pas dans les textes signés car ils ne comportent aucun engagement sur une réduction du recours au CDDU. Après un tassement en 2003, la croissance des effectifs intermittents a d'ailleurs retrouvé son taux de croissance antérieur (voir *Les intermittents*, p. 124) et le déficit de l'assurance chômage des annexes 8 et 10 s'est aggravé à près d'un milliard d'euros¹. Si les listes de métiers ouvrant droit à l'annexe 8 sont mises à jour et pour certaines légèrement réduites², l'ouverture du CDDU à des emplois permanents et aux qualifications polyfonctionnelles ainsi que pour toutes les activités à caractère « incertain » étend et pérennise cette relation d'emploi. L'objectif prioritaire des acteurs sectoriels est d'aboutir à un échange sur les droits de contrôle des emplois dans leurs champs respectifs, les négociateurs ont sécurisé leur accès aux marchés professionnels du travail : pour les employeurs en redéfinissant la coexistence des marchés du travail, pour les organisations syndicales en limitant les qualifications les plus ouvertement polyvalentes et en excluant du CDDU les emplois spécifiques aux marchés internes³.

¹ Le rapport Charpin précise en 2008 : « les réformes opérées en 2003 puis en 2006 n'ont en revanche pas permis d'enrayer les dépenses des annexes VIII et X, dont le déficit s'aggrave de +11,5% sur la période pour atteindre près d'un milliard d'euros en 2007 (999 M€), contre 896 M€ en 2003 ».

² Les listes de fonctions comprennent en moyenne une certaine de définitions, le retrait de définitions obsolètes et le regroupement de certaines fonctions a permis une réduction de l'ordre de 10%. Cependant, il subsiste des définitions polyvalentes.

³ Voir en Annexe 7 p. 531 l'exemple de délimitation des emplois CDDU ou CDI dans la prestation technique.

Cet enjeu central de la transaction est traduit dans les dispositions que nous allons analyser, elles ont pour caractéristique d'être communes aux conventions collectives signées lors de ces CMP.

L'institutionnalisation de la relation d'emploi intermittente par la négociation collective

Dans les cas de collaboration de longue durée sous contrat CDDU renouvelés, les employeurs ont souhaité bénéficier d'une meilleure sécurité juridique afin d'éviter le risque de procédures de requalification individuelles, d'accords collectifs de requalification ainsi que les effets des jurisprudences, nationale et européenne. En Cassation, la jurisprudence s'est infléchie récemment pour considérer que l'usage constant du CDD pouvait être retenu y compris pour les métiers et les activités qui comptent des CDI sur des emplois identiques. Le dernier jugement en date¹, sans condamner le renouvellement oblige néanmoins au constat d'éléments concrets établissant « le caractère par nature temporaire de l'emploi », à défaut, la conclusion de CDDU successifs n'est pas légitime.

Afin d'éviter cette incertitude juridique, les nouvelles CCN sont toutes dotées d'une redéfinition de l'usage constant admettant la coexistence de CDI et de CDDU sur les mêmes fonctions, elles évitent ainsi une interprétation de l'article L.1242-2 3^{ème}² et font de l'activité et de ses caractéristiques le seul élément nécessaire à la justification du recours au CDDU. Dans leurs dispositions, les conventions collectives évitent la contradiction entre relation de travail et relation d'emploi en renvoyant à l'objet du contrat : le projet, le film, l'émission et non à l'emploi, dans ce cadre, il est désormais légitime d'employer un technicien intermittent sur des contrats CDD successifs dans la même entreprise à la seule condition qu'il s'agisse de films différents. Selon nous, l'assimilation de l'emploi au projet contourne les dispositions de la directive 1999/70/CE qui vise à prévenir les abus de renouvellement de CDD.

¹ Arrêt n° 1103 du 26 mai 2010 (08-43.050) - Cour de cassation - Chambre sociale

² Article L1242-2 3^{ème} alinéa : Emplois à caractère saisonnier ou pour lesquels, dans certains secteurs d'activité définis par décret ou par convention ou accord collectif de travail étendu, il est d'usage constant de ne pas recourir au contrat de travail à durée indéterminée en raison de la nature de l'activité exercée et du caractère par nature temporaire de ces emplois. Nous avons vu précédemment que la notion d'usage pouvait être délicate à interpréter dans les plus récentes des activités des médias, production audio-visuelle ou internet aujourd'hui.

Les CMP sur le CDDU, une transposition de la Directive 1999/70/CE par la négociation collective ?

En ouvrant la négociation en CMP sur le thème du CDDU en 2005, l'État français transposait avec retard la Directive 1999/70/CE et les dispositions de la clause 5 visant à prévenir l'utilisation abusive des CDD.

Au regard de la clause 5 (voir annexe A5 en page 533), les dispositions concernant le CDDU dans les conventions collectives de la production audio-visuelle ou de la prestation technique ne répondent que partiellement à l'obligation de définition des raisons objectives sauf à faire référence à un « usage constant », elles n'encadrent pas les renouvellements successifs et très partiellement les conditions de requalification en CDI¹. Les accords négociés se limitent à justifier le recours au CDDU par la durée incertaine, le caractère exceptionnel ou la notion de projet de l'activité elle-même sans déterminer quels éléments concrets pourraient établir le caractère par nature temporaire de l'emploi concerné, d'autre part ils sont silencieux sur les conditions de renouvellement du CDDU². De ce fait, la sécurité juridique visée par ces textes peut s'avérer moins élevée qu'espérée par les employeurs car le juge conserve la possibilité de les déterminer lui-même en renvoyant aux finalités de la directive³. Il jugera d'abord si le CDDU est bien justifié par l'usage constant et ensuite si son renouvellement ne contrevient pas aux intentions de l'accord cadre de 1999. La dernière Cassation sociale en date (Arrêt n° 1103 du 26 mai 2010 (08-43.050) confirme cette interprétation.

Le droit européen a constitué une incitation à négocier le formalisme des contrats et à les sécuriser au niveau national sans résultat positif sur les objectifs de maîtrise de la précarité.

Encadré 16 Les conséquences de la Directive européenne 1999/70/CE sur la négociation collective en CMP

Les nouvelles conventions, reprenant les clauses et le formalisme de la convention collective de la production audio-visuelle contribuent à étendre le modèle de désintégration de la production reposant sur l'organisation par projets dans les PME pour lesquelles le CDDU est la relation d'emploi flexible prédominante (Menger, 2005, pp. 76,77). Ces dispositions

¹ La convention collective de la prestation précise que l'employeur doit faire une proposition de requalification en CDI dans le seul cas où le salarié intermittent cumule au moins 1216 heures annuelles sur une période de référence de deux ans. Avec un seuil aussi élevé, équivalent à un temps plein, cette disposition est très peu inclusive.

² Au mieux, les accords en CMP reprennent l'accord Michel de 1998 qui s'appuie sur la jurisprudence de la Cour de Cassation Sociale. Celle-ci s'infléchit à la suite de la directive de 1999 pour considérer abusif le renouvellement de tels CDDU même si l'usage constant en est établi. Les premiers jugements en ce sens datent de 2006, voir note ci-dessous.

³ La notion de « raisons objectives » présuppose l'existence d'éléments concrets tenant notamment à l'activité en cause et aux conditions de son exercice. CJCE arrêt N° 572, Arrêt de la Cour du 4 juillet 2006, affaire C - 212/04. La cour de Cassation interprète ainsi l'accord cadre : « l'accord-cadre susvisé, qui a pour objet, en ses clauses 1 et 5, de prévenir les abus résultant de l'utilisation de contrats à durée déterminée successifs, impose de vérifier que le recours à l'utilisation de contrats successifs est justifié par des raisons objectives qui s'entendent de l'existence d'éléments concrets établissant le caractère par nature temporaire de l'emploi ». Cette interprétation est reprise dans les arrêts suivants : Cassation Sociale 23 janvier 2008, n° 06-55197 et 06-43040, Arrêt n° 1103 du 26 mai 2010 (08-43.050). La cour d'appel de Versailles indique qu'il ne suffit pas d'être dans les cas prévus par l'usage constant mais qu'il faut examiner les éléments concrets et précis justifiant le CDD, le juge peut les apprécier. La Cour de Cassation inverse la charge de la preuve dans sa décision du 15 septembre dernier, elle affirme qu'en cas de litige sur le motif du recours, il incombe à l'employeur de rapporter la preuve de la réalité du motif énoncé dans le contrat à durée déterminée (arrêt 09-40473 du 15 septembre 2010). Pour le CDDU, la Cour de Cassation cumule donc l'exigence du respect de l'usage constant d'une part avec l'existence d'éléments concrets justifiant le renouvellement issus de la directive de 1999.

communes à toutes les nouvelles conventions collectives visent à légitimer l'emploi régulier en CDDU et son renouvellement sans limites en le liant explicitement au marché des produits, institutionnalisant la relation d'emploi intermittente par une transaction de répartition dans une négociation collective encadrée par l'État.

L'extension de la régulation de la relation d'emploi intermittente par le biais des clauses miroirs

Le marché professionnel des techniciens intermittents est transversal aux activités des médias et aux périmètres des branches redéfinies en CMP, mais si les métiers sont normés, pour les négociateurs, il n'était pas question d'homogénéiser les salaires entre les différentes activités. Comment concilier salaires différenciés et accès à un marché professionnel unique ? Comme pour le CDDU, la solution validée par les acteurs est l'assujettissement du contrat de travail au marché des produits. Selon les qualités du produit déterminées par l'employeur, une grille salariale correspondante encadre la relation d'emploi intermittente. En cas d'activités mixtes, la convention applicable aux contrats de travail est celle correspondant au projet sur lequel les salariés sont affectés et non pas présumée par l'activité principale de l'entreprise. Les clauses sont dites miroir car les mêmes dispositions se renvoient dans les mêmes termes dans chacune des conventions négociées en CMP. À la différence des clauses d'option¹ qui sont définitives après accord des représentants des salariés, les clauses miroir sont ici une option unilatérale de l'employeur et impliquent qu'à chaque programme peut s'appliquer une convention déterminée selon les qualités du produit ce qui introduit la notion de flexibilité conventionnelle de la relation d'emploi.

Cette innovation est initiée par les employeurs de la production audio-visuelle qui sont susceptibles de réaliser des productions de toute nature voire des prestations techniques. Ils ne souhaitent pas se voir imposer la même convention pour toutes leurs activités alors que la concurrence des prestataires sur ces activités annexes bénéficie de textes conventionnels plus favorables avec des salaires minima plus bas. Si ce dispositif neutralise la concurrence et évite les chevauchements entre conventions collectives, il étend le modèle de la produc-

¹ La loi du 4 mai 2004 (2004-391) insère un article L132-5-1, L2261-2 dans le nouveau code qui prévoit les clauses de départage dans une convention collective en cas d'incertitude sur l'application du critère de l'activité principale. La circulaire du 22 septembre 2004 précise son application et notamment le dispositif de la clause d'option dont relèvent les clauses miroirs. Si une information des IRP est prévue ainsi qu'une négociation sur le choix du rattachement, aucune disposition législative n'indique la voie suivie par les employeurs des médias : le rattachement selon le projet en cours.

tion audio-visuelle aux autres branches par les dispositions réciproques applicables à la relation d'emploi intermittente, il s'agit d'une stratégie assumée de l'USPA¹ et du SNTR-CGT d'extension de leur gouvernance de l'emploi à tous les projets de production où qu'ils soient situés.

Le SNTR-CGT voit un avantage dans les clauses miroirs car dans l'activité de la production organisée par projets elle permet de viser les meilleurs salaires et tous les salariés sur un même projet sont placés sous le même régime conventionnel. En revanche, dans une même entreprise les salariés peuvent relever de différentes conventions si plusieurs projets de nature différente sont en cours (films, prestation, animation, diffusion) ce qui complique leur application en faisant dépendre le contrat de travail du contrat commercial. Le statut collectif est donc soumis au contrat commercial et au marché des produits dont l'employeur a finalement seul la maîtrise, la transaction de répartition en CMP octroie aux employeurs un meilleur contrôle de la relation d'emploi. Car si le contrôle des emplois par les organisations syndicales est possible dans le cas des producteurs de films et de téléfilms, il l'est beaucoup moins dans la prestation technique où la taille des entreprises est plus importante et les organisations syndicales peu implantées.

Cette innovation majeure est consécutive à la loi du 4 mai 2004 et à la circulaire du 22 septembre 2004 et résulte d'une habile mobilisation du droit par les employeurs. Initiées par l'organisation patronale USPA, les clauses miroirs sont étendues à toutes les conventions en cours de négociation sans remise en cause sur le fond. Le même président de CMP dans tous les champs conventionnels concernés par le départage a de fait contribué à l'extension de cette disposition en assurant la reproduction et la légalité de ses clauses par la réciprocité des dispositions des conventions collectives concernées. Dans cette configuration, le président de CMP ne fait pas que dire le droit existant, il confirme la faisabilité des innovations et des interprétations patronales du droit et de ce fait les légitime. Elles visent pour l'essentiel à flexibiliser la relation d'emploi et à sécuriser juridiquement le CDDU, les agents de la DRT n'ont pu qu'approuver ces clauses par leur expertise juridique de l'articulation du droit français et européen pour autoriser l'extension de l'emploi flexible.

¹ Union Syndicale de la Production Audio-Visuelle.

Plus généralement, le ministère du Travail conduit à l'époque une action sur le chevauchement conventionnel et incite les acteurs à rendre plus lisibles les champs d'application. Action publique et acteurs de la production convergent sur les clauses miroir qu'ils imposent aux autres branches, avec pour conséquence dans les médias une flexibilité conventionnelle dépendant du classement des produits et l'extension de la gouvernance de la relation d'emploi intermittente, de la production audio-visuelle aux autres branches des médias.

La flexibilisation des CDI : conséquence de l'institutionnalisation de la relation d'emploi intermittente

Les propositions des employeurs de la prestation technique multiplient les formes du contrat de travail, au CDI et CDD « classiques » s'ajoutent le CDDU redéfini, le CPDI, le CD2I¹. Les représentants des salariés sont finalement parvenus à faire retirer le CPDI des accords mais le CD2I a été conservé dans l'espoir que cette forme de contrat pouvait à terme se substituer à des CDDU répétés et mieux sécuriser les emplois de la prestation technique.

Le CPDI ou le CD2I ont en commun de prévoir le futur licenciement et d'organiser une forme de réversibilité du contrat de travail lié au marché des produits. Si l'activité diminue, le temps de travail diminue également, si le programme n'a pas de succès, il est retiré de la grille ce qui suffit à justifier le licenciement. Le CDDU est cependant préféré par les employeurs, car il ajoute à la flexibilité une réversibilité totale du contrat. Avec des contrats conclus pour chaque jour, une même personne peut travailler sur un emploi d'opérateur de prise de vue, puis le lendemain être engagée comme assistant pour réaliser sensiblement les mêmes tâches à un coût moindre ou bien encore être engagée à un tarif inférieur sur un produit moins bien financé. Les risques liés au marché des produits sont reportés en totalité sur les salariés, à l'extrême les risques sont entièrement pris en charge par les salariés qui financent le film avec leur salaire et reportés sur la solidarité interprofessionnelle par l'indemnisation du chômage, le court métrage en est l'illustration.

¹ Le CPDI : contrat de projet à durée indéterminée est un CDI qui prévoit les conditions de rupture du contrat lorsque le chantier, le projet ou le programme désignés dans le contrat se terminent, le licenciement est alors automatique.

Le CD2I est un contrat à durée indéterminée souvent à temps partiel, d'une flexibilité totale car le salarié connaît ses jours de travail avec des délais de prévenance très réduits (3 jours). Le refus par le salarié de plus de 10% des dates proposées dans ces conditions justifie la rupture du contrat et son licenciement.

Les employeurs présentent aux organisations syndicales et au président de la CMP un échange portant sur la flexibilisation des emplois CDI et CDD classiques en vue d'atteindre l'objectif fixé par l'État et l'interprofessionnel de réduction des emplois intermittents par effet de substitution, dans cette hypothèse des CDI plus flexibles se substitueraient aux CDDU. Nous constatons dans la séquence des négociations en CMP que la nouvelle régulation de la relation d'emploi intermittente entraîne une modification de la relation d'emploi permanente avec les propositions systématiques des employeurs concernant les contrats de projet et les contrats intermittents à durée indéterminée. Les mêmes acteurs en débattant de la régulation de la relation d'emploi intermittente dans l'arène de la CMP encadrent leur négociation sur la relation d'emploi permanente dans les nouvelles règles de la relation d'emploi flexible qu'ils viennent tout juste de définir. La séquence de la négociation est bien celle-ci, d'abord la sécurisation et la normalisation du CDDU, ensuite la négociation sur la relation d'emploi des permanents à l'aune de la première en commençant par les branches où ils sont peu nombreux et peu représentés parmi les négociateurs présents en CMP.

La flexibilisation du temps de travail, conséquence de la réglementation des CDDU ?

Bien que de nombreux accords aient été signés suite aux lois sur l'ARTT dans la filière audio-visuelle, le temps de travail a fait l'objet d'innovations importantes dans les conventions collectives de la production et de la prestation technique. Les employeurs ont souhaité accroître la flexibilité du temps de travail pour tenir compte des impératifs des tournages et des événementiels. Pour leurs salariés permanents, s'appuyant sur les possibilités ouvertes par les lois de modernisation de 2004 et 2005, les deux conventions prévoient des dispositifs d'annualisation et tous les types d'horaires possibles¹.

¹ Les deux conventions collectives définissent des contingents d'heures supplémentaires allant de 230 à 300 heures avec variation de la durée hebdomadaire du travail de 14 h à 48 h. Pour les salariés non permanents en CDDU, les durées de travail quotidien peuvent atteindre 12 heures et 60 heures hebdomadaires avec repos minimal de 9 heures sous condition de demande de dérogation en cas de tournage.

Le Conseil de l'Europe¹ a récemment tranché sur la question du temps de travail des cadres et du forfait jour en France en jugeant le code du travail français non conforme à la Charte sociale révisée. Cette décision constitue une incitation à négocier pour les employeurs français afin de sécuriser juridiquement le forfait annuel des cadres. Le temps de travail en forfait annuel conduit régulièrement à des abus, dénoncés par la CGC qui mène campagne sur ce thème à Canal+ ou à M6. La durée hebdomadaire de travail peut dépasser 48 heures pour aller jusqu'à 78 heures dans le cas des reporters d'image. Les accords collectifs, quel qu'en soit le résultat, permettent de ne pas appliquer le droit du travail français. Les négociations sur ce point en CMP ont abouti à une multitude de dérogations aux seuils réglementaires afin d'éviter les contentieux notamment dans les cas de tournage. Dans la diffusion privée, en l'absence d'accord sur ce point, le code du travail français s'applique avec la possibilité pour les salariés d'attaquer l'employeur en prud'homme afin d'obtenir le paiement d'heures supplémentaires. La CEDS estimant que la négociation d'entreprise n'apporte pas les garanties suffisantes, en l'absence d'une nouvelle loi, la branche nationale est le niveau pertinent de la négociation collective. Cette situation est un paradigme de la gouvernance multi-niveaux de la relation d'emploi.

Encadré 17 L'effet du droit européen sur la gouvernance de la relation d'emploi en France

La négociation en CMP a rouvert, après l'ARTT, la question de la définition du temps de travail effectif, les employeurs ont introduit le temps de disponibilité indemnisé qui repose sur le principe des heures d'équivalence². Partant du constat que les heures de présence des salariés sur un tournage ne sont pas toutes occupées à travailler et qu'une partie de la durée du travail est passée à attendre des collègues ou un événement spécifique, les employeurs ont proposé de décompter ce temps de travail du temps de travail effectif en le considérant comme un temps pendant lequel le salarié est disponible mais sans travailler effectivement. De ce fait, le temps de disponibilité se déduit de la durée effective quotidienne du travail. Pour une journée de 15 heures, le temps de disponibilité représente 3 heures, par conséquent la durée quotidienne est ramenée à 12 heures rémunérées.

Les employeurs et les organisations syndicales espèrent une diminution de la concurrence sociale et la réduction des fraudes par cette mesure incitative car les sanctions et les contrôles ont montré leur faible capacité à juguler le travail dissimulé et les comportements

¹ CEDS, 23 juin 2010 décisions 55/2009 et 56/2009 jugeant que la durée de 78 heures hebdomadaires n'est pas raisonnable. En outre, il estime que les conventions collectives françaises n'apportent plus de garanties suffisantes sur la fixation de la durée du travail essentiellement négociée entre le salarié et le management.

² Art. L.3121-9 du code du travail, ce principe d'équivalence est plus répandu dans l'hôtellerie restauration et le commerce de détail.

opportunistes¹, le temps de disponibilité est supposé inciter à déclarer et à rémunérer toutes les périodes « réellement » travaillées. Ce type de disposition est inspiré de secteurs comme le commerce de détail ou l'hôtellerie restauration dont les conditions sociales sont moins favorables que celles de la production audio-visuelle ou de la prestation technique. La rhétorique administrative de la lutte contre les abus a permis aux employeurs de se saisir et d'imposer avec l'aval de l'État et des acteurs interprofessionnels une clause très désavantageuse pour les techniciens intermittents les moins qualifiés².

Diversification des grilles de salaires et baisse des minima

Dans le cinéma, la production, la prestation technique, les règles d'affectation du travail reposent sur les territoires d'emploi, les outils de la profession. En conséquence, les métiers sont déterminés, hiérarchisés suivant cette règle simple depuis la convention cinéma de 1937 qui reste le modèle d'organisation du travail pour les activités apparues plus tard comme la production audio-visuelle ; les nouveaux métiers apparus au fil des évolutions technologiques sont incorporés selon la même règle. En parallèle à cette organisation du travail fondée sur les territoires d'emploi, il existe des règles propres aux grandes entreprises du secteur fondées sur les postes ou les fonctions (Marsden, 1999). Les deux types de classification se trouvent ainsi dans les nouvelles conventions du secteur qui font coexister emplois d'un marché interne et emplois intermittents d'un marché professionnel.

Poursuivant la logique de flexibilité conventionnelle selon les marchés des produits, les employeurs ont généralisé la différenciation des grilles de salaires minima selon les programmes et leur niveau de financement. Dans la convention de la production audio-visuelle, à chaque niveau de classification ou de métier correspondent deux tarifs, le tarif M1 et le tarif M2 selon l'importance du financement du film. Cette innovation soutenue par le SNTR-CGT a été contestée par une partie des organisations syndicales : FO et le SNT-PCT qui l'ont attaquée avec succès³ au nom du principe « à travail égal, salaire égal » mais

¹ Forfaits dépassés, heures supplémentaires non déclarées, durée quotidienne dépassant le plafond, repos trop court, temps hebdomadaire trop long. Le non-paiement du temps de travail effectif est en partie compensé pour le salarié par l'indemnité de chômage obtenue grâce à la déclaration mensongère de l'employeur aux Assedic.

² Ce sont les intermittents assistants en régie, car, plateau et les techniciens son qui réalisent les journées les plus longues et pour lesquels les dépassements d'horaires sont le plus souvent constatés. Lors de tournage d'événements sportifs, ils sont les premiers arrivés et les derniers partis. Les heures supplémentaires constituent un complément important à leurs rémunérations généralement faibles. Les techniciens les mieux payés sont engagés au contraire pour la durée la plus réduite de leur prestation, par exemple, le caméraman arrive une demi-heure avant le match et repart aussitôt après.

³ Confirmé par la Cour d'appel de Paris le 25 janvier 2007.

cette disposition a immédiatement fait l'objet de la signature d'un avenant reconduisant les tarifs différenciés sous une forme légèrement différente.

Dans la convention de la prestation, le regroupement d'activités très diverses a provoqué l'alignement des minima sur le plus bas barème précédemment en vigueur, elle comprend un barème différent par type d'activité, laboratoire, audio-visuel, spectacle vivant aboutissant à un texte très complexe (cf. annexe A7 p. 531) mêlant grille Parodi et critères classants. Dans la CMP cinéma, les employeurs ont proposé des minima inférieurs de 30% aux barèmes de la précédente convention conduisant à la suspension des négociations. Dans la CCN télédiffusion, deux barèmes coexistent, l'un pour la diffusion nationale, l'autre pour les télévisions locales, inférieur de 40%.

Le cycle des négociations se terminant par les grilles de classification et les salaires minima, elles ont été difficiles à conclure dans toutes les CMP car les propositions initiales des employeurs projetaient des baisses conséquentes de tous les salaires minima finalement limitées à des catégories d'entrée dans la qualification. L'extension des tarifs différenciés à toutes les relations d'emploi, permanentes ou non permanentes est une conséquence des CMP sur la question de la relation d'emploi intermittente généralisant à toutes les relations d'emploi le lien initialement voulu par les employeurs entre marché des produits et rémunérations dans la relation d'emploi intermittente.

Les conséquences de l'action publique sur la structuration des acteurs

Les CMP ont entraîné une recomposition des acteurs lors de la négociation préalable, l'État a structuré les acteurs et pour faciliter ce processus les a choisis et légitimés, nous l'avons vu ci-dessus. Le déroulement des CMP et la conclusion des accords ont également des effets sur les acteurs et leurs ressources car la CMP est l'arène d'une *rationing transaction* en mettant en contact les trois parties à l'échange politique. Deux restructurations d'employeurs sont consécutives aux CMP, le représentant des employeurs de la radiotélévision publique, l'AESPA s'auto dissout peu après sa signature de l'accord sur le CDDU ; la Chambre Syndicale du Cinéma fait de même lorsque les négociations achoppent sur les salaires. Dans les organisations syndicales de salariés, le SNTPT sort affaibli de la CMP inaboutie du cinéma, en revanche, le CGT-SNTR se trouve en position de force après la signature de la convention de la production audio-visuelle dont il fait dorénavant un modèle

pour le cinéma. La Fédération F3C-CFDT a renforcé sa légitimité d'acteur institutionnel mais doit faire face à ses syndicats qui lui reprochent de trop nombreuses signatures d'accord selon eux défavorables car ils perdent une partie des droits de contrôle sur les emplois des permanents.

Entre fédérations et syndicats, nous avons noté que le malentendu est profond entre des fédérations travaillant à l'échelle de la branche sur l'intermittence et des syndicats dont l'horizon est l'entreprise et son marché interne du travail avec pour enjeu le contrôle des droits sur l'emploi. Pour ceux-ci pérenniser l'intermittence, c'est à terme transformer les emplois permanents en emplois précaires et amplifier les problèmes du RAC. Pour celles-là, il importe de représenter, de protéger des salariés circulant dans toute la branche et les CMP sont l'occasion d'imposer les mêmes règles à toutes ces PME (Jobert A. , 2000). Malgré l'absence d'adhérents et de représentation directe des salariés intermittents, les fédérations (FNSAC-CGT, F3C-CFDT) contribuent ainsi à former les règles de marchés professionnels du travail, incluant les dispositifs de protection sociale, de formation, les systèmes de rémunération et la normalisation des métiers concernés.

Bilan de l'instrument conventionnel selon les intentions des acteurs publics

Dans l'objectif des pouvoirs publics de limitation des accès à un marché du travail transversal aux branches, les normes de métiers et les qualifications transférables auraient dû faire l'objet d'un accord, mais elles seront ignorées en CMP et dans les accords signés. Si les listes de fonctions et de métier ont été toilettées, les négociateurs ont surtout travaillé sur les grilles de rémunération à tarifs différenciés et renvoyé à de futures négociations inter-branches de la filière audio-visuelle le soin d'avancer sur les référentiels de métier, les définitions de fonction et la formation. L'absence de définition de la qualification dans les conventions collectives de branche fait reposer la relation d'emploi sur des mécanismes de réputation, moins fiables et sujets à manipulation, portés par des réseaux sociaux. La professionnalisation espérée par l'État comme mesure de contrôle n'aura pas été abordée dans les CMP.

Toutefois, les instruments mis en œuvre par l'action publique permettent une meilleure connaissance des activités de la branche. Cette connaissance est avant tout utilisée par l'action publique elle-même, la nomenclature des métiers par exemple, pour dénombrer et

délimiter dans l'optique du contrôle administratif, pour faciliter le croisement des fichiers des organismes administratifs, paritaires ou mutualistes du secteur¹ afin de lutter contre la fraude. Les partenariats administratifs ont permis de récupérer 5M €² de cotisations sociales et d'établir que la « permittance³ » n'est pas une fraude, mais une dérive du recours aux CDD d'usage.

Paradoxalement le travail dissimulé⁴ n'est pas mis en évidence par ces nouveaux outils, il reste peu contrôlé et peu sanctionné bien qu'il soit généralisé dans le secteur. Pour l'action publique, le niveau pertinent est l'entreprise et la médiation des inspecteurs du travail est préférée à la sanction en vue d'inciter à négocier des accords de résorption de la précarité. Des accords collectifs de requalification ou des chartes de bonne conduite⁵, à France Télévision par exemple, ont été négociés en échange de l'abandon des contrôles et d'éventuelles poursuites.

Si les conventions collectives n'ont pas les effets voulus sur l'évolution des effectifs d'allocataires indemnisés, en revanche les négociations en CMP « spectacle » ont fourni un cadre aux transactions de répartition, elles ont permis aux acteurs, y compris l'État, de reproduire la relation d'emploi intermittente et de redistribuer les droits de contrôle des emplois en fonction des développements économiques et des capacités relatives de régulation des acteurs. Au final, l'équilibre des conventions montre une flexibilisation accrue des CDI et bien peu de contraintes supplémentaires sur le recours au CDDU sinon sur la formalisation du contrat de travail. L'échange dans la transaction de répartition des droits de contrôle des emplois est en défaveur des organisations syndicales représentant les salariés permanents, il est favorable aux employeurs dans toutes les branches et au SNTR-CGT dans la production audio-visuelle.

¹Unédic, URSSAF, Audiens, AFDAS, Congés Spectacles, COLTI, OPS, GARP

² Le bilan après une année de fonctionnement est le suivant : sur 3,8 millions de déclarations, 500 dossiers de suspicion de fraude et 270 cas constatés parmi lesquels les 2/3 sont des fausses déclarations des employeurs, sur le nombre des dossiers les cas de fraude constatés sont très peu nombreux.

³Le renouvellement d'intermittents pendant des années sur les mêmes emplois

⁴Notamment la pratique des forfaits journaliers qui comprennent 12 heures de travail pour 8 heures salariées.

⁵ Les prestataires techniques du spectacle vivant ont mis au point un label, le label Synpase, qui permet aux adhérents d'employer des intermittents en garantissant une proportion fixée d'emplois permanents. Ce label a été repris depuis dans une Convention Collective de cette activité.

Conclusion Section 1 La relation d'emploi intermittente, entre global et sectoriel.

Dans le premier paragraphe de cette section, nous avons montré l'action réglementaire de l'État dans les domaines de l'assurance chômage et de la solidarité interprofessionnelle et ses effets non intentionnels¹ dans la construction initiale de la relation d'emploi intermittente. Les acteurs du secteur ont su mobiliser le cadre réglementaire global pour construire la relation d'emploi intermittente particulière au secteur et les tentatives de l'État pour encadrer ce « droit » naissant ont eu pour seul effet de fournir les ressources de transactions de répartition aux acteurs sectoriels qui poursuivront l'extension de la relation d'emploi intermittente à leurs nouvelles activités. Les instruments réglementaires ayant montré leurs limites dans l'articulation du rapport global/sectoriel, l'action publique est alors orientée dans un deuxième temps vers les instruments conventionnels, la négociation en CMP, afin d'inciter les acteurs à une autorégulation vertueuse des emplois intermittents.

L'enjeu central reste néanmoins le contrôle des droits sur les emplois et la transaction préalable aux CMP porte sur les périmètres et les acteurs pertinents du contrôle, dans cette *rationing transaction* l'interaction État/employeurs détermine les ressources et restructure les branches des médias. Les résultats des transactions de répartition s'avèrent favorables aux employeurs en liant le contrat de travail aux projets et aux produits, il en résulte une flexibilisation accrue des contrats de travail pour tous les salariés permanents ou non permanents. Les nouvelles conventions nationales étendues négociées en CMP ont pour effet d'institutionnaliser la relation d'emploi intermittente pour la première fois dans un texte de portée normative.

Les analyses détaillées par branche font apparaître que les positions adoptées relèvent largement de circonstances spécifiques : à la structure de la branche, à l'histoire de la négociation collective, à la qualité du dialogue social, à l'intervention de l'État, aux personnalités impliquées et surtout aux capacités de régulation de l'État.

Le système d'acteur triple favorise l'échange politique dans la négociation préalable à la CMP, l'acteur public peut proposer et négocier l'échange de postes, d'inclure ou non tel acteur, puis au cours de la CMP, légitime les innovations juridiques patronales car il dis-

¹ Nous faisons référence ici aux conséquences non intentionnelles qui deviennent les conditions non repérées de l'action future (Giddens, 2005, p. 76).

pose des ressources d'autorité et normatives. La diversité et l'importance des innovations conventionnelles montrent que les acteurs patronaux ont su s'approprier rapidement les dernières innovations du droit du travail (clauses miroir, temps de travail, lois de 2004 et 2005). Bien qu'encadrée en CMP, la négociation de branche fait preuve d'une grande autonomie, tout d'abord en ne réalisant pas l'objectif fixé par l'État et les confédérations de limitation des périmètres d'activité et de métiers, puis en se saisissant des thèmes de la négociation pour faire aboutir des projets plus anciens, comme la décote des salaires, les CD2I, les CHSCT de branche¹ et enfin en flexibilisant la relation d'emploi permanente.

La capacité d'autonomisation des acteurs de cette filière est pourtant bien connue des pouvoirs publics et nous pouvons avancer que le choix des CMP est celui d'un instrument disponible pour l'État et les acteurs de branche présentant l'avantage d'éloigner l'implication directe de l'État à la fois dans le financement de la culture et dans les relations professionnelles de la filière en tant qu'employeur (télévision publique et spectacle vivant, cadran 3).

Dans le cas de l'opération « spectacle », l'action publique décide du cadre des rationing transaction puis l'État est acteur dans l'échange avec les représentants des employeurs et des salariés afin de procéder à une nouvelle répartition des droits sur les emplois. Produisant des normes et des répartitions de pouvoirs, il s'agit bien d'une modalité de structuration de la relation d'emploi et de son autonomisation par l'extension à d'autres acteurs que les acteurs initiaux de la régulation conjointe. Dans le tableau ci-dessous, nous analysons les modalités de structuration de la relation d'emploi intermittente selon les niveaux (cf. relation d'emploi pigiste en page 391).

¹ Il s'agit d'un projet de la FNSAC-CGT, les CHSCT de branche sont constitués de représentants désignés par les fédérations syndicales dans les branches du cinéma et de la production audio-visuelle. Ils sont chargés de veiller aux conditions de sécurité et de travail dans ces branches uniquement composées de PME, ils interviennent principalement sur les tournages en direction des intermittents.

Niveau de relations professionnelles	Acteurs	Schémas d'interprétation	Pouvoirs	Normes
Europe	Fédérations européennes employeurs et salariés.	Mobilité transnationale, exception culturelle.	Néo Corporatisme spectacle subventionné.	Directives CDD et décisions temps de travail.
Branche nationale	État, Fédérations, patronales et syndicales.	Indépendance et diversité, l'artiste et la culture.	Droits emplois régulés dans le cadre du corporatisme sectoriel. Transaction sur le marché professionnel.	Assedic, convention collective production, barèmes de piges. jurisprudence.
Réseau d'entreprises	Fédérations, patronales et syndicales, associations	Dimension mythique du cinéma.	Réputations et échanges d'emplois.	Nomenclature métiers, spécialités et domaines normés.
Collectifs de production	Producteur, réalisateur, intermittent.	Projet, film, émission.	Règle d'allocation par les outils. Subordination producteur.	CDDU
Interindividuel	Producteur, réalisateur, intermittent.	Équipe et métiers	Subordination réalisateur/intermittent	Valeur de la pige en temps et en monnaie.

Tableau 36 Typologie des modalités de structuration de la relation d'emploi intermittente.

Le tableau montre la continuité et l'emboîtement des normes, des schémas d'interprétation et des pouvoirs aux différents niveaux de socialisation. La régulation de la relation d'emploi intermittente est activement produite et reproduite à tous ces niveaux par ses différents acteurs témoignant de sa forte institutionnalisation.

Section 2 les instruments contractuels de l'action publique : un cadre pour les régulations de la relation d'emploi ?

Les instruments contractuels de l'action publique comme l'EDEC, prolongeant le dispositif de l'EDDF¹, ne sont pas foncièrement novateurs mais nous pouvons remarquer qu'ils forment la matrice de nouveaux conflits de règles (Groux, 2001, p. 324) à l'occasion desquels

¹ Depuis janvier 2006, le dispositif des EDDF (engagements de développement de la formation, loi du 24 février 1984) a été remplacé par celui des EDEC. Il fusionne le CEP, le dispositif d'étude préalable à la conclusion d'un EDDF, avec celui de l'EDDF (décret n° 2006-54 du 16 janvier 2006 paru au JO du 18/01/06). Voir encadré en page 449.

les acteurs les mobilisent et les reproduisent, ils peuvent constituer à ce titre une modalité de structuration et donner lieu à des transactions de répartition. S'agissant de développement des emplois et des compétences, nous pouvons supposer en effet qu'ils représentent un enjeu dans le contrôle des droits sur les emplois et que les acteurs peuvent mobiliser ce cadre afin de réaliser une transaction de répartition sur ces droits, nous allons en tester l'hypothèse dans cette section.

Deux EDEC ont récemment été conclus dans la filière de la presse écrite et dans la branche des industries techniques du cinéma, nous allons les détailler et les comparer. Signés au printemps 2009, ils sont consécutifs au plan de relance de l'économie car l'État a intégré cet instrument dans le plan de relance par la circulaire DGEFP¹ du 6 mars 2009. Les EDEC sont mobilisés conjointement avec d'autres instruments, comme le FNE formation², le financement de formations en période de sous activité et le financement du chômage partiel afin de réduire l'impact de la crise sur les salariés. En précisant les conditions d'utilisation et en donnant les exemples de bonnes pratiques, la circulaire DGEFP du 6 mars oriente les instruments contractuels dans le sens d'une action publique technicisée et dépolitisée³, en apportant une réponse immédiate et technique à la crise de l'emploi, l'État se situe sur un terrain non politique qui évite sa mise en cause en cas de résultats insuffisants.

Pourquoi mobiliser l'instrument contractuel dans ces deux secteurs ? Nous avons vu ci-dessus qu'ils correspondent aux cadrans 3 et 4 où les capacités de régulation de l'État sont fortes. Quelles ressources apporte l'EDEC aux acteurs des branches par rapport aux instruments conventionnels ? Dans une première approche par comparaison, l'instrument conventionnel n'implique pas de dépenses budgétaires mais il est plus long à mettre en œuvre, plus aléatoire dans ses résultats et très dépendant des acteurs. L'EDEC l'est-il moins ? Nous voyons plus bas qu'il n'en est rien. Dans la presse, l'instrument conventionnel n'est guère usité car les trois acteurs des relations professionnelles lui préfèrent les accords-cadres

¹ Délégation Générale à l'Emploi et à la Formation Professionnelle. Placée sous l'autorité du ministre du travail, de l'emploi et de la santé et du ministère chargé de l'apprentissage et de la formation professionnelle, la délégation générale à l'emploi et à la formation professionnelle (DGEFP) est chargée de proposer les orientations de la politique pour l'emploi et la formation professionnelle continue. Elle veille également à l'inscription de cette politique dans la stratégie européenne pour l'emploi et de lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale. Clipped on 6-June-2011, 9: 29 AM from <http://www.emploi.gouv.fr/presentation/index.php>.

² Fonds national de l'emploi.

³ Inspirée par la doctrine du New Public Management (Lascoumes & Le Galès, 2007, p. 107).

dévolus aux transformations d'emploi (voir en page 306). Dans ce cas, quels sont les objectifs et les résultats spécifiques attendus de l'EDEC de la presse ?

L'EDEC est un contrat entre l'État et les partenaires sociaux, il fixe des objectifs et les moyens rationnels pour les atteindre, l'action publique contractuelle se donne les moyens du contrôle de la performance. Il repose sur une approche positiviste (Luciani & Salais, 1990) qui suppose que la connaissance partagée de la situation de crise de l'emploi peut constituer le cadre de l'action et de la mobilisation des acteurs. Dans ce contexte, les EDEC n'ont plus le rôle d'outillage de la branche en matière de formation professionnelle, voire de structuration des acteurs qu'ils pouvaient avoir dans la décennie précédente. Ils sont résolument engagés dans une politique de défense de l'emploi avec des objectifs à très court terme constituant une réponse de l'État à la crise financière en mobilisant les acteurs interprofessionnels, les branches et les territoires afin de mettre en place des formations en vue de diminuer les risques immédiats de chômage.

Un instrument contractuel l'EDEC

Les EDEC « ont pour objet d'anticiper et d'accompagner l'évolution des emplois et des qualifications des actifs occupés ». (Articles L. 5121-1 et L. 5121-2 et D. 5121-1 à D. 5121-3 du Code du travail). Ils se déclinent en Actions de développement des emplois et des compétences (ADEC) cf. instruction DGEFP n° 2009-05 du 6 mars 2009 relative à l'accompagnement des mutations économiques et au développement de l'emploi.

Un EDEC apporte une aide financière de l'État au développement de la formation dans un groupe d'entreprises sous la forme d'un contrat conclu généralement entre trois parties : l'État, l'organisation professionnelle¹, l'intermédiaire OPCA ou CPNEF. L'apport de l'État est modulé en fonction de la taille des entreprises, de 50% pour les PME à 30% pour les grandes entreprises et vise un effet de levier.

L'EDEC constitue un dispositif intermédiaire entre la branche et l'entreprise, il concerne un collectif ou un groupement d'entreprises. La démarche EDEC comprend le volet prospective (CEP) et un volet action, l'ADEC.

Le contrat d'étude prospective (CEP) vise à donner une orientation stratégique et un contenu opérationnel à la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences, au niveau d'une branche, d'un secteur ou d'un territoire.

Les actions de développement de l'emploi et des compétences (ADEC) visent à anticiper les inadaptations aux évolutions de l'emploi des actifs occupés et combinent un ensemble d'actions de sécurisation des trajectoires professionnelles des salariés d'une branche ou d'un bassin d'emploi. L'ADEC permet le cofinancement des rémunérations des salariés en formation.

L'EDEC mobilise un acteur intermédiaire pour le recrutement des entreprises et le traitement des dossiers d'attribution des financements. Par rapport à l'EDDF qu'il remplace, il s'agit moins d'une organisation patronale que d'un organisme paritaire, OPCA ou CPNEF², par conséquent la convention est au moins tripartite, elle peut inclure d'autres partenaires comme des administrations régionales, des instituts de formation et les organisations syndicales de salariés. Deux simplifications en découlent, l'entrée d'une entreprise dans le dispositif n'est plus soumise à l'accord de l'État et d'autre part l'accord EDEC peut intégrer la convention financière des actions de développement, les ADEC. Ces deux dispositions de la circulaire de mars 2009 facilitent la mise en œuvre de l'instrument, réduisent les délais d'engagement et le contrôle de l'État sur le déroulement de l'engagement.

Encadré 18 Le dispositif EDEC

Les EDEC sont selon le modèle canonique (Brochier & Lecoutre, 2000, p. 82) des dispositifs relais de l'action publique notamment vers les PME, cependant, le schéma d'une séquence de mobilisation d'acteurs relais en vue de la mise en œuvre d'une politique d'emploi et de la formation ne correspond pas à l'utilisation qui en est faite en 2009. A la place du modèle d'une action publique construite avec les acteurs médiateurs de la branche ou du territoire, d'un travail de l'État institutionnalisant la branche dans sa mise en œuvre de politiques de formation, nous identifions un registre d'action publique plus proche de l'interven-

¹ Initialement, les organisations patronales et plus récemment par le biais des instances paritaires, les organisations syndicales.

² Organisme Paritaire Collecteur Agréé, Commission Paritaire Nationale de l'Emploi et de la Formation.

tion économique face aux risques de chômage, mobilisant l'expertise privée en tant qu'acteur intermédiaire dans la confrontation pluraliste des intérêts des acteurs.

L'État intervient à la demande des organisations patronales devant le risque de suppressions d'emplois mis en avant par les employeurs, en première analyse, l'action publique s'inscrit dans un régime d'action collective facilitatrice ou entrepreneuriale selon Verdier (Verdier, 2008). Cependant, dans les deux cas analysés, le nouveau dispositif est un moyen choisi par des acteurs des relations professionnelles bien structurés de s'appuyer sur l'EDEC pour débloquer et financer les fonctions d'adaptation de la branche aux nouvelles technologies, à partir d'un projet de régulation conjointe et l'éventualité d'une transaction de répartition des droits sur les emplois concernés. Le régime d'action collective construit lors de l'EDEC se rapprocherait alors d'une facilitation par l'État de l'ouverture d'un jeu négocié entre les acteurs. La politique de relance de l'État en 2009 constitue ainsi pour les acteurs l'opportunité de relancer les conflits de règles dans une nouvelle arène, sous la menace d'un régime d'aides moins favorable ou l'incitation sous forme de cofinancement des reconversions par l'État.

Ce qui nous intéresse ici, c'est la capacité des acteurs de transposer avec cet outil des régulations de l'emploi négociées par la branche vers l'entreprise et réciproquement. Par conséquent d'évaluer les conséquences intentionnelles ou non de l'action publique sur la relation d'emploi, son autonomisation et son éventuelle différenciation. Ou dans les termes de la structuration, la capacité des acteurs habilités ou contraints par l'encadrement institutionnel de l'EDEC à mobiliser et conduire la relation d'emploi à ces multiples niveaux. L'analyse concerne les schèmes d'interprétation mobilisés, les ressources d'autorité, d'allocation de ressources et les cadres normatifs et juridiques.

Les deux EDEC contractés dans les médias traduisent cette mobilisation des acteurs, l'un concerne la numérisation des industries techniques du cinéma, l'autre l'impact du numérique sur les emplois de la presse. Étant donné, la rapidité de la conclusion de tels engagements, ils l'ont été sur la base de projets ou de dispositifs préexistants. Dans la presse, l'EDEC intervient après la tenue des États généraux de la presse et les employeurs des quatre formes de presse avaient chacun de leur côté déposé des demandes d'aides à la modernisation

auprès de l'État¹. Dans les industries techniques, suite aux transformations subies par leur activité, les acteurs sont mobilisés dans la CPNEF audio-visuel par la question de la numérisation des industries techniques sur laquelle des études ont été menées en 2008. Les acteurs et les schèmes d'interprétation sont prêts à mobiliser une nouvelle arène mise en place par l'action publique proposant les ressources de financement de l'État.

Les EDEC de 2009 contribuent-ils à structurer les acteurs ? Dans la presse les acteurs des branches n'attendent pas de l'action publique une action de structuration ou de légitimation. Nous avons vu en effet, avec le modèle des relations professionnelles de la presse dans les chapitres 2 et 6 comment la presse est solidement structurée dans l'échange néo corporatiste et sa segmentation selon les formes de presse. Si la récente dissolution de la Fédération de la Presse montre la diversité et les oppositions d'intérêts entre les différentes formes de presse, elle témoigne paradoxalement de la vigueur des relations professionnelles dans chacun de ses segments. Dans cette mesure, il est possible que l'accord cadre négocié sur le périmètre de la filière soit l'opportunité d'une rencontre de tous les acteurs dans une configuration proche de celle de l'ancienne Fédération et stabilise leurs relations au niveau de la filière, mais nous verrons qu'il n'en est rien en portant l'analyse sur les séquences de l'EDEC et les stratégies diverses d'acteurs qu'il suscite. À la multiplicité d'acteurs nationaux, il faut ajouter la double représentation salariale au sein des instances paritaires, salariés et journalistes, qui rend plus complexe encore la définition et l'application des politiques de formation, elles peuvent s'avérer contradictoires entre les activités et les métiers comme nous le verrons plus bas.

Dans l'audio-visuel, la structuration des acteurs de la filière est un enjeu encore controversé, mais le champ de l'EDEC est circonscrit aux industries techniques et à la prestation technique dont la seule organisation professionnelle est la fédération FICAM, elle ne souffre pas d'un déficit de légitimité mais réclame pour ses adhérents affaiblis par la crise l'appui politique et financier de l'État dans les restructurations des laboratoires et les risques consécutifs de suppressions d'emploi. Elle présente l'intérêt pour l'action publique d'être organisée nationalement et d'être identifiée à la région Ile de France, le conseil régional intervient dans ce cas et l'EDEC prend place dans une convention régionale préexistante.

¹ Dans le cadre du plan structurel de modernisation de la presse doté de 600 M€

Les deux branches mobilisent sur les questions d'emploi et de la formation une rhétorique de technologies organisées dont nous avons constaté dans le chapitre 5 qu'elle avait pour effet de mettre en retrait les relations professionnelles et les acteurs syndicaux en privilégiant une approche gestionnaire et économique correspondant à un régime d'action collective entrepreneuriale (Verdier, op.cit.). Nous vérifions cette hypothèse dans le cas des EDEC en comparant leurs modalités d'appropriation par les acteurs, leurs objectifs, leurs champs.

Presse et audio-visuel, un seul dispositif mais deux EDEC bien différents

	EDEC Presse	EDEC Industries techniques
Faits déclencheurs	Crise de la presse, concurrence Internet.	Numérisation cinémas, crise de la branche, concurrence mondialisée.
Signataires	Secrétaire d'État, CPNEF P et tous ses membres, OPCA Médiafor.	Préfet IdF, FICAM, AFDAS, CPNEF AV, toutes les organisations syndicales.
Relations professionnelles	Néo corporatisme presse nationale et régionale.	Néo corporatisme cinéma et marché prestation technique.
Type de l'accord	Accord cadre national convention financière intégrée	Accord cadre régional, sans convention financière.
Budget CEP	État : 50% OPCA : 50% Total : 67 k€	État 50% OPMQ 50% Total : 35 k€
ADEC	Oui	Oui
Budget ADEC	État : 30% Branche : 70 % Total : 11 760 k€	État/Région : à définir Branches : à définir Total : 5 000 k€
Contrôle des performances	Comité de pilotage, État, CPNEF Presse et Médiafor.	Comité de pilotage appui technique : Ficam, CPNEF AV, DRTEFP, AFDAS, représentants organisations syndicales.

Tableau 37 Critères contextuels des deux contrats d'EDEC d'après Lascoumes (Lascoumes, 2001, p. 306)

L'EDEC de la presse comporte les engagements financiers à la fois du volet d'étude et de la phase d'action et peut être mis en œuvre immédiatement sans passer par un contrat ADEC. L'EDEC industries techniques n'est qu'un accord cadre pour l'appui technique de l'étude prospective sans convention pour d'éventuelles ADEC qui devront faire l'objet de contrats distincts.

Les EDEC sont *a priori* signés entre les organisations patronales, les organisations syndicales et l'État, cependant l'EDEC de la presse se distingue par le nombre et la qualité des signataires. Il est en effet paraphé par le secrétaire d'État à l'économie, par la CPNEF Presse et tous ses membres ainsi que par l'OPCA Médiafor. Dans le périmètre élargi à toute la filière de la presse, les signataires sont les fédérations d'employeurs et les fédérations des syndicats de salariés de chaque forme de presse¹. La présence des instances paritaires facilite la phase de mise en œuvre car toutes les actions futures pourront être engagées directement soit par le comité de pilotage, soit par Médiafor. Cette convention confère une grande autonomie aux institutions paritaires dans les phases de réalisation par l'inclusion d'entreprises ou d'activités dans les actions de développement dont le contrôle par l'État ne pourra être assuré qu'*a posteriori*. La sélection des entreprises admises au bénéfice des financements de l'EDEC repose sur les intermédiaires (Brochier & Lecoutre, 2000, p. 87) de l'action publique : les CPNEF et OPCA.

L'EDEC de la prestation technique est contracté avec l'organisation patronale FICAM et la Région Ile de France, ce qui est plus proche du modèle canonique. S'y ajoutent l'OPCA de la filière l'AFDAS et la CPNEF audio-visuel qui représentent les partenaires sociaux (Tallard, 2004, p. 175).

Le tableau ci-dessous compare les modalités et les résultats des deux enquêtes de l'appui technique.

	EDEC Presse	EDEC Industries techniques
Référentiel	Révolution numérique	Révolution numérique
Structuration co contractants	Pas de changement.	Déclin d'une branche.
Entreprises concernées	Toutes les entreprises de la presse y compris les PME.	Les PME des industries techniques.
Salariés concernés	6000 parmi les salariés de l'ensemble de la filière.	En priorité les salariés les moins qualifiés parmi les 1700 salariés concernés dans les deux branches. Soit 1000 salariés dans 30 entreprises.
Métiers concernés	Management, journalistes, marketing, graphistes, informaticiens, documentation, RH.	Techniciens laboratoire argentine, technicien d'exploitation vidéo, sous titreur.
Nouvelles catégories de mé-	Editing, rewriting, e-	Opérateurs in and out, assistant

¹ Les membres de la Commission Paritaire Nationale de l'Emploi de la presse écrite (CPNEF-P)
 Pour les représentants employeurs : SPQN, SPQD, SPQR, SPMI, FNPS, FNAPPI, FFAP FPPR SPPMO,
 Pour les représentants syndicaux : CFDT, CFE CGC, CFTC, CGT FO, CGT, SNJ.

tiers ou d'activités	marketing, Rédacteur cross-médias, journalistes « non-écrivains ». Référencier, éditeur de page d'accueil, animateur de communauté.	étalonneur numérique, opérateur vision, opérateur de contrôle qualité vidéo, opérateur d'ingest.
Modalité de l'enquête	21 entreprises, 61 professionnels (RH, management, cadres journalistes)	16 entreprises, 24 professionnels (ouvriers et techniciens)

Tableau 38 Critères de résultats des deux EDEC (ibid.).

L'EDEC de la presse, un nouveau dispositif pour une aide récurrente de l'État à la modernisation de la presse

Les acteurs de la presse ont une longue expérience des conventions tripartites au travers des Plans de Modernisation Sociale et l'activité du prépresse a déjà fait l'objet d'un CEP en 1994. Ces conventions ont abouti à une succession de plans de départs anticipés à la retraite, à la réduction du marché fermé des ouvriers de la presse et aux aides à la modernisation dont les effets sont controversés (Loridant, 2004) sur les plans économiques et sociaux mais dont tous les acteurs s'accordent pour souligner la faiblesse dans le domaine de la formation professionnelle et des transformations d'emplois. Malgré ces plans, les employeurs de la presse déplorent leur retard en matière d'organisation du travail et de numérisation des process. Les acteurs de branche ont mobilisé de nombreux dispositifs (cf. cartographie chapitre 5) sans obtenir de résultats satisfaisants en matière de transformation d'emploi, ils se tournent à nouveau vers l'État. Dans la foulée des États généraux de la presse, le contrat est signé sur le périmètre de la filière complète avec des partenaires qui représentent chacun une forme de presse, tout l'enjeu de l'EDEC est de parvenir à regrouper les intérêts des branches sur les questions d'emploi et de formation, nous verrons plus bas que les acteurs le mobiliseront selon leurs propres règles.

La question du périmètre et du choix des signataires est un enjeu de la négociation préalable, comme dans le cas des CMP (cf. p. 427), il traduit une transaction de répartition sur les budgets et le contrôle des droits des emplois correspondants. Pour les employeurs de la presse et les journalistes, la stratégie de l'EDEC consiste d'abord à renforcer l'OPCA de la branche Médiafor par sa désignation en tant qu'organisme relais de l'EDEC afin d'éviter sa disparition et la mutualisation des fonds de la formation de la presse par son absorption

dans l'AFDAS, l'OPCA de l'audio-visuel¹. L'accord EDEC budgète ainsi le co-financement d'un plan de formation ambitieux indéterminé sinon par son enveloppe budgétaire et confère à Médiafor la responsabilité de sa répartition. Dans un deuxième temps, au sein des collèges de Médiafor, un second niveau de transactions de répartition devra avoir lieu entre les acteurs des différentes formes de presse sur l'attribution des budgets ADEC.

L'accord cadre EDEC prévoit la réalisation d'une étude prospective portant sur un diagnostic de l'impact de la numérisation dans la presse en général, le schème d'interprétation retenu conduira les actions à venir et doit permettre la sélection des futures actions de formation, les ADEC. La possibilité d'un échange en découle qui va consister à négocier au travers de l'ingénierie de la formation, le type, le volume des formations et leurs prix fournis par les organismes dépendant des acteurs. Pour la CGT, le contrôle des formations rejoint l'enjeu du contrôle des emplois car au-delà de la question du choix d'un prestataire, les enjeux sont ceux de la définition des périmètres d'emplois, des qualifications, du cadre des métiers et donc des droits sur les emplois.

La Fédération CGT soutient l'EDEC pour des raisons identiques à celles de son action en faveur de la cartographie (cf. p. 315), la CGT veut orienter au travers de la CPNEF et de Médiafor l'usage des fonds de la formation en privilégiant les transformations d'emplois de techniciens en emplois journalistes et les formations d'adaptations des techniciens de la presse aux nouvelles technologies. Le simple fait de citer un nombre élevé de salariés concernés et des budgets de formation importants traduit la stratégie des acteurs consistant à faire reconnaître par l'État la nécessité d'une transaction de répartition et à se prévaloir du contrôle des emplois correspondants.

Sur fond de transformations continues de l'imprimerie de presse et de réorganisation des rédactions², la maîtrise et la mise en œuvre des technologies organisées est toujours pour la CGT un élément central du contrôle des emplois, l'EDEC est une occasion de reprendre l'initiative après avoir été écartée des États généraux de la presse. La CGT compte sur sa

¹ Selon le projet de décret d'application de la loi du 24 novembre 2009 sur le regroupement des OPCA en dessous d'un seuil de collecte (100 M€).

² Presse quotidienne régionale et départementale confondues, le nombre maximum de personnes à prendre en charge sur la durée du plan est fixé à 1 800 personnes, contre 586 pour la presse parisienne. Comme pour la presse parisienne, l'État prend en charge 46,4 % du coût total du plan, le coût du plan pour l'État ne devant pas excéder 116 millions d'euros, contre 75,4 millions d'euros pour la presse parisienne. Au 5 octobre 2009, 39 conventions d'entreprises ont été signées pour un effectif total concerné par les départs de 1 552 personnes, soit 86 % de l'effectif total du plan. Rapport n°104 Sénat

présence dans l'OPCA Médiafor et sa présidence de la CPNEF Presse pour réorienter au sein des sections professionnelles l'usage des fonds initialement fléchés vers les journalistes vers les salariés ouvriers et techniciens¹. La Filpac-CGT fait preuve d'une expertise de haut niveau dans l'utilisation croisée des différents dispositifs de l'action publique et des relations professionnelles (PMS, EDEC, GPEC, PSE) qu'elle mobilise en vue d'appliquer la stratégie du projet de sécurité sociale professionnelle de la confédération CGT². La fédération possède en outre une expertise dans l'ingénierie des formations en relation avec ses propres structures et les organismes de formation proches, une capacité provenant de ses syndicats des métiers ouvriers de la presse et toujours actifs dans la formation professionnelle.

Lors des États généraux de la presse, la profession (éditeurs et journalistes réunis) recommande le recours à l'EDEC comme outil de professionnalisation et le SNJ compte bien conserver pour les journalistes le bénéfice exclusif des fonds de formation aux technologies numériques. Cependant au sein des instances paritaires, les représentants des journalistes ne constituent pas une section particulière, il leur est difficile de contrôler le volume des transformations d'emploi de techniciens vers les rédactions. Si dans chaque section professionnelle, le SNJ doit trouver un compromis sur l'implication des filières de formation de journalistes dans les transformations d'emplois, dans le comité de pilotage, il conserve la ressource de solliciter un arbitrage étatique dans la mesure où le contrôle des emplois journalistes serait menacé.

La Fédération culture de la CFDT s'est engagée dans la démarche EDEC avec le référentiel de l'employabilité, elle met en avant une approche des risques d'obsolescence des compétences dues à la numérisation, des risques des secondes parties de carrière et se particularise par la défense d'une action de formation dirigée vers les journalistes pigistes car elle a signé

¹ Cf. l'accord Imprime. L'accord Imprime négocié par le SPQN et la CGT en septembre 2009 transfère en effet une partie des tâches techniques et des salariés techniques au sein de la rédaction avec le statut de journaliste et crée une nouvelle qualification dans la rédaction, l'éditeur réalisateur. Cette situation suscite l'opposition des organisations de journalistes qui y voient un moyen choisi par les éditeurs d'étendre leurs tâches sans requérir leur consentement et par conséquent de limiter leurs territoires d'emploi.

² Voir le document d'orientation du 35ème congrès fédéral en avril 2010, ainsi que la décision 2 du VIe congrès fédéral, Lille, 5-8 novembre 2007. Droits des journalistes, GPEC et statut du salarié sont renvoyés à la revendication de la sécurité sociale professionnelle.

récemment un accord controversé sur l'application du DIF¹ pour les pigistes et voit avec l'EDEC l'occasion de sa mise en œuvre.

Pour les organisations patronales des différentes formes de presse, l'EDEC prend place dans un dispositif plus général d'aides indirectes à la modernisation des entreprises. Leurs demandes en ce sens sont établies dans les différentes conventions tripartites passées de 2006 à 2009 (Recapp², Imprime³, voir chapitre 5) et précisées lors des États généraux, elles visent à réduire les coûts de l'imprimerie de presse de 30% par réduction de la masse salariale et des suppressions d'emplois. Pour la PQN, l'EDEC représente l'opportunité de cumuler une source de financement supplémentaire avec les dispositions des conventions tripartites afin de réduire la contribution des entreprises aux mesures de reconversion des salariés licenciés. La PQR pourrait conclure un contrat identique dans l'accord cadre de GPEC en cours de négociation ce qui superposerait un troisième EDEC à celui que nous étudions.

Un appui technique sous gouvernances multiples

La particularité de cet EDEC par rapport aux conventions précédentes est qu'il est conclu pour toutes les formes de presse et pour tous les salariés. Par conséquent, l'enquête du volet prospectif doit analyser la filière dans son ensemble et réinventer les catégories pertinentes de l'action. Elle est orientée sur le déploiement des nouveaux médias et des projets Internet⁴, à la fois proche des problématiques des métiers des journalistes, des employeurs, du ministère de la Culture et dans la ligne du consensus professionnel d'une presse écrite menacée par l'Internet exprimé lors des États généraux. Bien que figurant dans les catégories concernées par l'étude dans l'accord cadre, l'enquête évite la question essentielle de l'im-

¹ Droit Individuel de Formation, l'accord sur le DIF des pigistes signé en 2008 est controversé et peu appliqué. Afin d'établir une équivalence horaire pour le calcul du DIF, il institue une dé corrélation entre rémunération et temps de travail, voir chapitre 6 en page 378 et suivantes.

² RECAPP (régime exceptionnel de cessation d'activité de la presse parisienne) comprend notamment les mesures suivantes : départ à partir de 50 ans pour les ouvriers et employés, et après 55 ans pour les cadres nés avant le 31 décembre 1955 avec interdiction d'embauche dans les entreprises concernées pendant trois ans pour éviter de reconstituer les sureffectifs.

³ IMPRIME est un accord de méthode sur un PSE de la branche PQN incluant dans l'annexe 1 la participation de l'État aux mesures de reconversion selon une convention de type EDEC. Nous n'avons pu disposer de cette annexe mentionnée dans l'accord Imprime et dans le rapport au Sénat n° 104.

⁴ Il s'agit avant tout de la mise en ligne des publications qui ne disposeraient pas encore de leur site web. Les grandes entreprises de presse étant en ligne depuis longtemps, cet objectif de l'EDEC concerne surtout les PME de la presse régionale et magazine.

pression et des techniciens de la presse et ne traite pas des transformations d'emploi du prépresse et de l'imprimerie.

Le consultant choisi par le comité de pilotage mène son enquête auprès des managers des grandes entreprises et des dirigeants de PME et détermine les besoins des entreprises sur le schème retenu de la révolution numérique sans que les salariés ou leurs représentants ne soient pas enquêtés. La méthodologie est similaire à celle retenue dans les grandes entreprises du secteur : le management détermine seul les métiers impactés, les manques en fonction d'anticipations, de rhétoriques et de schèmes d'interprétation en vigueur sur la révolution numérique, les catégories produites sont ensuite agrégées par le consultant pour représenter les besoins de la filière. Les référentiels de l'étude et ses méthodologies sont homologues à un processus d'étude des besoins de formation et de transformation des emplois dans les grandes entreprises et conduisent à des recommandations d'actions de formation s'inspirant des plans de formation des grandes entreprises. Il n'y a pas lieu de s'en étonner car les employeurs orientent le travail des consultants qui travaillent généralement pour ces grandes entreprises comme nous l'avons montré dans le chapitre 5.

L'élément central du diagnostic de l'EDEC de la presse illustre cette démarche : les salariés de la presse manquent de culture numérique, il suffit alors d'immerger ces salariés dans le bain du numérique pour qu'ils acquièrent les qualités nécessaires au maintien de leur employabilité¹. Le diagnostic s'appuie à la fois sur des référentiels globaux utilisés par l'action publique et quelque peu datés² : la fracture numérique et le manque de culture numérique des salariés français, référentiels déclinés dans les entreprises de presse car les formations à l'usage du numérique constituent l'essentiel des plans de formation³.

Au final, l'étude d'appui technique agrège les recommandations attendues par les différents partenaires afin de permettre l'intégration des diverses actions de formation et des plans en

¹ Selon l'étude Ithaque, p.3 : afin de combler la fracture numérique « entre les salariés qui maîtrisent les outils numériques et les autres » [l'étude recommande :] « l'immersion dans le monde de la culture numérique ; déclinaison par métier dans le monde de la culture numérique ; construire une veille professionnelle globale sur l'impact de la révolution numérique sur les métiers de la presse ». En 2010, dans le pays européen le plus connecté à Internet, nous avons quelque difficulté à prendre au sérieux le diagnostic de fracture numérique dans la presse française numérisée depuis plus de vingt ans, selon nous, il constitue une rhétorique managériale sur la supposée désadaptation des salariés de l'imprimerie et du pré presse.

² Voir le chapitre 5 sur la cartographie et les évolutions récentes des métiers de la presse.

³ Elles représentent la grande majorité en nombre de stages et de salariés concernés, mais elles sont généralement courtes, de un à deux jours, et ne représentent qu'un tiers des coûts des plans de formation, trop générales et trop courtes selon les salariés concernés. Les formations aux techniques du management et aux langues constituent les deux autres tiers.

cours d'exécution dans un calendrier compatible avec les capacités de financement des partenaires de l'EDEC¹. Le diagnostic apporte très peu de connaissances sur le secteur, le volet prospectif est quasiment absent et l'appui technique se résume à une ingénierie de projets. Il ne faut pas y voir une incompétence du consultant Ithaque par ailleurs spécialiste des études de branche mais plutôt les effets d'une gouvernance multiple du pilotage et la forte hétérogénéité des acteurs que la contractualisation n'est pas en mesure de dépasser, l'étude est pilotée de manière à ce que les différents acteurs puissent conserver leur pouvoir d'allocation des ressources dans les collèges des instances paritaires (CPNEF P et Médiafor). Par ailleurs, les fédérations signataires de l'accord n'ont qu'une faible capacité d'action sur leurs syndicats et l'EDEC est pénalisé par cette distance aux acteurs intermédiaires, médiateurs en pratique de l'action publique contractuelle vers les entreprises.

La question centrale des emplois les plus menacés, ceux des salariés de l'imprimerie de presse nous permet de situer les gouvernances multiples de l'EDEC. Au départ, l'accord cadre EDEC est négocié avec tous les représentants patronaux et syndicaux et ne peut ignorer la question sociale critique des salariés du prépresse et de l'imprimerie. En revanche, l'enquête pilotée par la CPNEF est contrôlée par son bureau² où les stratégies de l'État et des employeurs peuvent à nouveau s'affirmer dans l'opérationnalisation d'un référentiel plus gestionnaire évitant la question sociale pour se centrer sur le numérique et l'utilisation d'internet par les PME de la presse. Nous pouvons affirmer que la phase d'ADEC, pilotée par Médiafor, présentera sans doute une troisième orientation selon les actions de formation faisant de l'EDEC un instrument aux gouvernances multiples et quelquefois contradictoires traduisant l'absence d'une transaction politique de répartition.

¹ L'EDEC se déroulant séquentiellement, sur la base de l'étude Ithaque, trois axes et sept actions prioritaires sont désormais fixées. Les actions de l'axe 2 en direction des PME sont en cours de réalisation, nous n'avons pas d'informations sur l'état d'avancement des deux autres axes.

Axe 1 – Entrer dans la culture du numérique : Action 1 : Immersion dans la culture numérique, Action 2 : Déclinaison par métier de la formation-sensibilisation, Action 3 : Construire une veille professionnelle globale et partagée.

Axe 2 – Définir et conduire un projet numérique, Action 1 : Aider à la définition d'un projet numérique, Action 2 : formation-accompagnement à la mise en œuvre du projet numérique, Action 3 : former l'encadrement à la conduite du changement.

Axe 3 – Développer des compétences numériques, Action 1 – aider les métiers les plus sensibles, Action 2 : Favoriser le développement des compétences collaboratives, Action 3 : Aider à la diffusion des compétences techniques dans les entreprises.

² Les employeurs sont avantagés dans les majorités requises pour les décisions du bureau de la CPNEF, cette situation traduit la conception d'une formation stratégique pour l'entreprise et par conséquent comprise dans les prérogatives managériales.

La question centrale du financement l'illustre, l'existence ou non des lignes budgétaires est soumise à controverse entre les partenaires sociaux aidés en cela par l'absence de transparence de l'État sur la répartition complexe des budgets entre les différents dispositifs. Les employeurs mettent en avant leurs relations privilégiées avec l'État et leur maîtrise des aides de l'État pour assurer un meilleur financement des futures reconversions et renforcer leur propre pouvoir d'allocation des ressources dans la mise en œuvre de l'EDEC. En l'absence d'une transaction de répartition, chaque acteur de l'EDEC prétend gérer la ressource au mieux de ses intérêts, y compris l'État qui joue des annonces et additionne les lignes budgétaires de la formation professionnelle au financement de l'EDEC.

Après l'échec industriel : l'EDEC des industries techniques du cinéma et de l'audio-visuel

L'EDEC des industries techniques est signé à la demande de l'organisation patronale en mars 2009 entre la FICAM¹, la CPNEF AV et toutes les organisations syndicales. Pour l'instant il ne comprend pas de plans d'action ADEC, seul le volet appui technique est l'objet de la convention avec l'État.

L'EDEC entre dans le cadre territorial et interprofessionnel de la Région Ile de France car il vise les PME d'une région qui concentre l'essentiel de la branche et met en œuvre la convention régionale du 16 avril 2009 de sécurisation des parcours professionnels. Contrairement à l'EDEC Presse, il n'intègre pas de convention financière avec l'État, celle-ci est passée entre le CRIIdF², la DRTEFP, le CNC³, la FICAM et les organisations syndicales au niveau régional. Le dispositif est donc plus complexe que dans le cas de la presse car il implique l'administration régionale du travail dans la contractualisation des ADEC ainsi qu'un contrôle de leur conduite assurant à l'action publique une maîtrise accrue de ce dispositif grâce à sa proximité.

L'EDEC Industries Techniques intervient relativement tardivement dans une activité dont le déclin semble certain aux yeux de tous les acteurs. Depuis une décennie les industries techniques du cinéma sont confrontées à la fois à la concurrence de la prestation technique et à la disparition de leurs activités les plus rentables et les plus spécifiques, le traitement

¹ Fédération des Industries du Cinéma, de l'Audio-visuel et du Multimédia, l'organisation patronale de la branche.

² Conseil Régional d'Ile de France.

³ Centre National du Cinéma.

argentique des films. Leur place dans la filière cinéma devient marginale et les entreprises de la branche sont confrontées à des fusions hostiles et des acquisitions par de groupes présents dans la prestation technique audio-visuelle¹. L'EDEC est une opportunité pour réaffirmer leur place dans la filière et pour externaliser une partie des coûts de la reconversion numérique à condition qu'elle soit encore possible. Les entreprises historiques ayant déjà supprimé un tiers de leurs emplois au fil des restructurations et réorganisations, il ne reste plus guère que deux groupes de taille moyenne en concurrence frontale.

À l'image de l'imprimerie de presse, les industries techniques ont constitué longtemps un marché interne fermé du travail, co-organisé avec la CGT, sur des emplois spécifiques à cette activité. L'engagement des industries techniques dans la formation est assez tardif et les plans de formation sont réduits à l'adaptation aux postes existants. L'impact du numérique est pourtant loin de constituer une nouveauté pour cette branche car la problématique de la conversion numérique est engagée depuis près de 20 ans aux USA par les distributeurs de films. Elle est effective en France depuis quelques années dès lors que la distribution des films en salle s'effectue sous forme numérique remplaçant les copies argentiques. Les distributeurs de films et les laboratoires bénéficient d'ailleurs d'aides à la reconversion numérique des salles de la part de l'État et du CNC et ils souhaitent obtenir des aides de l'État pour leur « modernisation sociale » sur le modèle de la presse écrite.

Les dirigeants des laboratoires tentent de sortir de leur isolement en se rapprochant de la prestation technique audio-visuelle et l'EDEC sera étendu avec l'accord des organisations syndicales au champ des laboratoires vidéo et des régies de diffusion qui sont plutôt des activités en développement. Pour les organisations syndicales, cette transversalité permet d'envisager pour la première fois des trajectoires professionnelles à l'échelle de la filière et une fonction de gestion des changements technologiques à cette même échelle. La FICAM qui fédère tous les employeurs de la filière technique du cinéma souhaite aussi sortir d'un face à face avec la CGT assez risqué dans un contexte de PSE car les employeurs redoutent de ne pouvoir financer les licenciements et craignent l'extension possible d'un conflit à la

¹ « L'année 2009 s'est aussi achevée avec l'annonce de plusieurs restructurations dans les industries techniques du cinéma et de l'audiovisuel comme à Téletota, à Joinville le Pont avec la fermeture du laboratoire GTC et de Centrimage et la procédure de sauvegarde au laboratoire Éclair à Épinay sur Seine. Afin de limiter la casse et d'agir rapidement dans l'accompagnement des salariés concernés par ces restructurations, nous nous sommes impliqués dans la mise en place d'un ADEC qui associe l'Afdas, l'État, la région Ile de France et la CPNEF-AV et les employeurs du secteur. » FNSAC CGT rapport d'activité 2009. http://www.synptac-cgt.com/pages/rapports/rap_activitefd2010.htm

production cinéma. Dans le montage de l'EDEC, la FICAM fait preuve d'une double expertise, celle du montage de dossiers de financements de la modernisation numérique avec le CNC et celle de la négociation collective avec la CGT.

Le facteur de succès de cet EDEC repose sur la mobilisation de l'AFDAS, l'OPCA de l'audio-visuel qui a une forte compétence dans la mise en place des actions de formation auprès des salariés et des PME, l'autre point fort est la participation de toutes les organisations syndicales dans le suivi et le pilotage de l'action pour l'attribution des aides et le choix des dossiers. Certains représentants CFDT et CGT sont à la fois délégués syndicaux d'entreprise, président un collège CPNEF, membres du bureau de l'AFDAS ce qui en fait les véritables intermédiaires de l'action publique contractuelle. Bien que le référentiel de l'action soit fondé sur les technologies organisées et suppose une rationalité gestionnaire dans les restructurations futures, grâce à l'expertise endogène, le déroulement de l'enquête n'évacue pas la dimension négociée des relations professionnelles et s'appuie explicitement sur les différents niveaux de la négociation collective.

Le volet prospectif de l'appui technique, un préambule aux futurs PSE ?

L'enquête de l'appui technique des industries techniques se différencie de celle de la presse par sa méthodologie, ses objectifs et le choix d'un cabinet de conseil plus proche du champ universitaire que du conseil managérial. Les consultants interrogent les représentants des organisations patronales et syndicales puis le management des entreprises concernées et enfin mènent des entretiens avec un échantillon de salariés. L'objectif de l'appui technique porte explicitement sur les métiers, actuels et futurs. Après la première phase d'enquête, une commission prospective paritaire a été créée pour aborder et qualifier les métiers émergents, identifier les passerelles possibles dans la filière et au dehors. Son travail a été formalisé par des référentiels d'activités, de compétences et des mobilités, par conséquent la production des catégories est validée paritairement. Par rapport aux objectifs qualitatifs et quantitatifs posés par l'EDEC, si l'enquête catégorise effectivement les emplois et les métiers concernés, elle n'en dénombre pas les différentes catégories et n'est pas en mesure de confirmer les déclarations des employeurs sur le nombre des emplois et des salariés concernés.

L'enquête prospective constitue un diagnostic complété par des pistes de réflexions et se traduit par des recommandations déclinées selon les différents niveaux de l'interaction : individu, entreprise, régional et branche nationale, elle identifie les transformations des emplois et ses acteurs potentiels. Les scénarios proposés abordent les dispositifs de formation, les mobilités à l'intérieur de la filière et les mobilités externes à la filière vers d'autres branches comme la chimie et la pharmacie. Sans l'explicitier, le volet prospectif semble s'orienter vers un PSE de branche mobilisant régionalement tous les dispositifs disponibles dans la convention tripartite territoriale. Il est clair que l'EDEC ne constitue pas l'arène d'une transaction de répartition car les ressources des transformations restent à négocier dans les plans d'action à venir avec tous les autres acteurs des politiques régionales de l'emploi.

Quelle est la place de l'expertise dans l'action publique ?

Les deux EDEC constituent des dispositifs incitatifs, ils visent à impulser une action déterminée par une construction cognitive ad hoc. L'instrument EDEC est informatif et communicationnel (Lascombes & Le Galès, 2007, p. 107), il repose sur le postulat rationaliste de la construction d'une représentation partagée à partir de laquelle les acteurs seront en mesure d'agir. L'appui technique constitue l'essentiel des EDEC et l'expertise est mobilisée pour construire une représentation de la question à traiter. Dans les deux cas étudiés, cette expertise est confiée à des cabinets de consultants sans expérience des branches concernées. Une première question se pose car dans ces branches, l'expertise ne manque pas, les OPMQ et les CPNEF ont produit et produisent des études sur les emplois et les qualifications (cf. cartographie en page 299) mais leurs experts ou ceux des organisations syndicales ne sont pas sollicités pour ces nouvelles études et les résultats des travaux antérieurs ne sont pas mobilisés dans ces deux EDEC. Pourquoi réaliser une nouvelle expertise et pourquoi la confier à ce type d'expert ?

Ces deux constats interrogent le rôle que l'action publique contractuelle réserve à l'expertise conçue comme intermédiaire entre le public et le privé (Hassenteufel, 2008, p. 212), elle apporte à l'État une garantie des bonnes pratiques issues du privé et dépolitise la question de l'emploi. Dès lors, le choix de l'expert légitime est orienté par les employeurs et les rhétoriques managériales de ruptures technologiques afin de construire une représentation locale de la crise de l'emploi acceptable pour tous les acteurs de l'EDEC. Cette construction enca-

drée explique le peu de ressources¹ et de méthodologies² finalement consacrées aux enquêtes d'appui technique pour un résultat largement prédéfini par les organisations patronales. Elle explique enfin la faiblesse des prospectives et des anticipations, peu de choix sont explicités et ouverts en définitive car ils restent une prérogative du management des entreprises qui gère l'emploi à ce niveau et entend bien en conserver le contrôle.

Si l'expertise apportée par les EDEC n'est pas indépendante des groupes d'intérêts privés représentant les employeurs, les experts jouent le rôle d'acteur intermédiaire (ibid. p.206) entre les différents niveaux de l'État et les acteurs de la branche, ils alimentent et animent une confrontation supposée objective sur les risques d'emploi liés aux technologies en face d'un « public » constitué des différents acteurs de la branche tous situés à un même niveau. Dans ces conditions, l'expertise délégitime et repousse l'expertise propre aux acteurs et aux instances de la branche sans permettre pour autant la prise de décision dans cette arène, car elle masque la dimension politique des difficultés que rencontrent les branches dans la gouvernance des transformations d'emploi en renvoyant ses acteurs à une approche essentiellement positiviste.

Conclusion : les EDEC, instruments d'une gouvernance multi niveaux

De la comparaison des deux EDEC émergent des régularités et quelques différences. Les EDEC portent la marque d'une action publique de gestion d'une crise de l'emploi dans les deux secteurs concernés, ils visent avant tout à minimiser les conséquences attendues des futurs PSE et la survenue d'une crise sociale visible. Ils se superposent dans ces secteurs déjà bien instrumentés à des dispositifs conventionnels et contractuels en tentant de les remobiliser dans une réponse immédiate aux risques de destruction d'emplois. Ils juxtaposent dans ce but les institutions paritaires et constituent une arène de représentation pluraliste des intérêts où la négociation collective n'est pas possible car les acteurs différenciés se

¹ De un à trois mois dans le meilleur des cas pour la phase d'enquête de l'appui technique, les budgets sont relativement faibles rapportés au nombre de branches et d'emplois concernés (cf. Tableau 37, p. 452). Enquête limitée au management dans l'EDEC presse et sur un échantillon réduit de salariés dans l'EDEC industries techniques.

² La régulation par le poste est la seule sous entendue dans les méthodologies d'enquête des cabinets de consultants, l'analyse du travail pratiquée par les consultants ne s'intéresse pas à l'organisation du travail sinon sous la forme d'une séquence d'opérations d'inspiration néo taylorienne. En privilégiant l'observation des situations de travail dans les entreprises et l'analyse par poste, les consultants négligent les modalités exogènes de l'identification des postes et des métiers, les espaces de qualification externes à l'entreprise comme le sont les marchés professionnels du travail internes aux branches ainsi que les écoles professionnelles. L'analyse fondée sur les postes repère mal les organisations du travail souples et hiérarchisées par le rang comme le sont les rédactions qui sont souvent cataloguées comme inorganisées.

trouvent tous au même niveau. Plus tard, dans les commissions des collèges des institutions paritaires seront rejoués les conflits de règles qui pourront aboutir à d'autres régulations, mais ceci n'est pas encore l'histoire de l'EDEC et peut être l'une des conséquences inattendues d'une politique de l'emploi à court terme.

Les effets de taille et de proximité se montrent plus déterminants que les différences entre périmètres conventionnels et contractuels. Dans les deux cas, les périmètres des branches conventionnelles sont dépassés, cependant la taille du champ, la distance aux acteurs et leurs conflits seront rédhibitoires pour l'EDEC presse dans l'apparition des acteurs relais. En revanche, dans l'EDEC industries techniques, la taille relativement réduite et les interactions répétées des mêmes acteurs permettent le repérage des acteurs intermédiaires.

Par rapport à l'EDDF auquel il succède, la gouvernance de l'EDEC n'est pas fondamentalement modifiée par la participation des OPCA et des CPNEF, les employeurs conservent en grande partie le contrôle de l'allocation des ressources, budgétaires et d'expertise. Nous pouvons noter un glissement dans les objectifs de l'expertise moins orientée sur les enjeux de formation et d'emploi que sur l'ingénierie de projet et de PSE de branche.

A priori, les deux EDEC s'inscrivent dans une politique de l'emploi et non de la relation d'emploi, ont-ils néanmoins des conséquences sur la régulation et l'institutionnalisation de la relation d'emploi ?

Par rapport à la convention le contrat EDEC n'a qu'une faible portée normative du fait de l'absence d'obligations de résultat et de sanctions, ils constituent des engagements de cofinancement (Lascoumes, 2001, p. 304) dont la seule sanction consiste à différer les échéances de paiement. Bien qu'impulsés par l'action publique, l'exercice du pouvoir de l'État n'est que peu mis en jeu dans les EDEC puisque le fondement de la politique contractuelle est l'incitation et la responsabilisation des acteurs. Bien que la question des périmètres pertinents des transformations d'emploi ait été âprement débattue par les acteurs, aucune incitation ou sanction ne les conduisait à la trancher au cours de l'EDEC, elle est donc reportée.

En conclusion, les EDEC remettent bien en jeu les capacités de régulation des acteurs de la relation d'emploi et constituent une arène décentralisée où rejouer les conflits de règles,

pour les produire ou les reproduire sans aboutir à une transaction de répartition. Cette régulation informelle n'a pas de débouchés normatifs ou très faiblement normatifs sur la relation d'emploi, elle (re)constitue néanmoins les schèmes d'interprétation du changement technologique et les catégories dans lesquelles se joueront plus tard et ailleurs dans l'arène de la négociation collective, les qualifications et les métiers, les transformations et le contrôle des emplois correspondants. En ce sens, les EDEC illustrent les thèses de la gouvernance multi niveau de la relation d'emploi, des dispositifs qui autorisent des jeux politiques, des négociations encastrées dans un cadre souple (Sisson, 2007, p. 25).

Conclusion du chapitre 7 Une action publique dans les relations professionnelles au service de politiques sectorielles

Sur la totalité de la période considérée, nous remarquons que les instruments contractuels et conventionnels ont pu être mobilisés simultanément, cependant les objectifs de l'action publique sont fondamentalement différents entre la décennie des années 90 et la dernière. Dans la première, la structuration des acteurs et la réduction de la précarité par l'encadrement de la relation d'emploi constituent les objectifs de l'action publique, dans la seconde, l'intervention publique sur la relation d'emploi est déterminée par la défense de l'emploi et la flexibilisation du marché du travail. Les instruments de l'action publique sont alors mobilisés par les acteurs afin d'aboutir à la flexibilité des relations d'emploi permanentes et intermittentes. La relation d'emploi intermittente est normée par convention comme relation d'emploi spécifique au secteur et les EDEC anticipent les futures restructurations et les suppressions d'emploi probables.

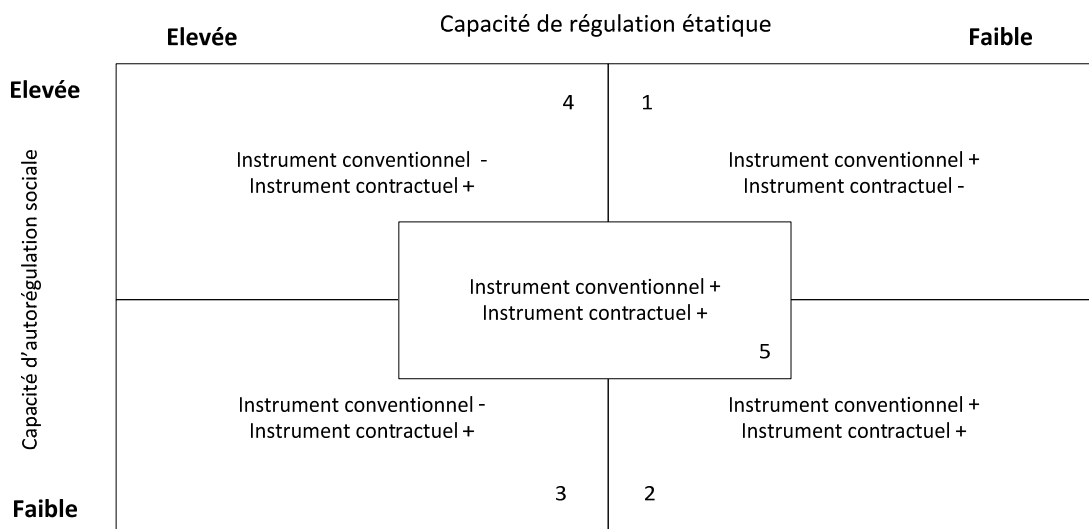


Figure 28 Les mobilisations différentielles des instruments conventionnels ou contractuels selon les capacités de régulation des acteurs.

Si l'on se réfère au schéma des régulations sectorielles Figure 28 ci-dessus, nous constatons que les instruments conventionnels ont conduit à des accords transformant les relations d'emploi dans la colonne droite correspondant à une faible capacité de l'État (cadrans 1 et 2). Inversement, les instruments contractuels sur la défense de l'emploi sont mis en œuvre dans la colonne gauche correspondant à une capacité élevée de l'action publique (cadrans 3 et 4) sans aboutir à de nouvelles régulations des relations d'emploi.

La distinction entre instrument contractuel de l'action publique et instrument conventionnel s'avère pertinente dans l'analyse de l'action publique dans le secteur des médias. Si les mêmes conflits peuvent se jouer dans les deux arènes avec des acteurs identiques, les productions en sont fondamentalement différentes, en premier lieu la conception et la représentation d'une branche. La branche contractuelle définie dans la relation aux employeurs comporte une série d'acteurs et d'institutions dont les intérêts et les actions peuvent se superposer ou se juxtaposer alors que la branche conventionnelle doit s'accorder sur un sujet, la convention collective ou les accords de formation et y trouver un compromis écrit sur l'ensemble des clauses. Dans le cas des médias, les périmètres des branches contractuelles et conventionnelles sont effectivement différents. La Presse contracte sur l'ensemble de la filière de la presse alors qu'elle est conventionnellement divisée en quatre branches, les industries techniques contractent sur leur propre périmètre et celui de la prestation technique car les employeurs ont intérêt à se regrouper pour solliciter l'aide de l'État afin de réaliser les suppressions et les transformations d'emplois.

L'action publique dans ces deux types d'instrument n'a pas rencontré qu'une branche, mais une multitude d'acteurs situés, elle-même hétérogène, elle superpose (*layering*) (Streeck & Thelen, 2005) les dispositifs et les instruments d'une politique de l'emploi et de la formation toujours plus décentralisée et exigeante dans ses résultats à court terme. À plus long terme, la relation d'emploi est reproduite ou transformée, hybridée selon les capacités relatives de régulation des acteurs et de l'État et les arènes ouvertes par les combinaisons d'instruments. Dans les activités des cadrans 3 et 4, les régulations et les institutions de la relation d'emploi sont reproduites à l'identique dans les interactions et les conflits rejoués par les acteurs dans une pluralité d'arènes et de dispositifs. En revanche dans les secteurs des cadrans 1 2 et 5, les transformations des relations d'emploi intermittente et permanente sont profondes avec la négociation de leur flexibilisation ; la relation d'emploi intermittente est différenciée par l'institutionnalisation du CDDU.

Dans ces derniers cas, l'action publique conventionnelle aboutit à une transaction préalable de répartition sur le contrôle des emplois entre les trois acteurs des relations professionnelles, suivie d'une négociation collective comme modalité de structuration des deux types de relation d'emploi. Dans ce chapitre, nous avons montré que l'État est acteur de la transaction préalable en délimitant les périmètres et les agendas des négociations collectives, un acteur singulier qui possède la capacité d'allouer les ressources, d'étendre les régulations des relations d'emploi et de produire les normes correspondantes à une politique sectorielle déterminée dans la relation État/employeurs.

Conclusion générale

Les transformations d'emploi sous l'éclairage de la relation d'emploi

En interrogeant les transformations d'emplois dans les médias, cette thèse a exploré les conduites et les institutions de la relation d'emploi à différents niveaux de socialisation. Il s'agissait en premier lieu de rendre compte des régulations de l'emploi dans l'entreprise, de ses acteurs et de leur mobilisation lors des transformations d'emplois et de comprendre dans quelle mesure les salariés infléchissent, modifient ou s'emparent des projets managériaux pour produire ou reproduire les régulations de l'emploi.

Afin de montrer comment les acteurs des transformations d'emploi conduisent la relation d'emploi et quelles sont leurs ressources, nous avons choisi de débiter l'étude par la production des régulations conjointes de la relation d'emploi dans les collectifs de travail et l'entreprise. Dans l'hypothèse de l'institutionnalisation des régulations produites, nous avons cherché si les régulations conjointes locales établies par le collectif de travail ou par les acteurs de l'entreprise étaient susceptibles d'être reproduites par d'autres acteurs, dans d'autres entreprises ou bien à des niveaux de socialisation autres comme la branche ou encore d'autres activités du secteur des médias.

En recherchant les conditions de reproduction ou d'extension des régulations conjointes, nous avons considéré les institutions de la relation d'emploi comme des règles mobilisées par les acteurs engagés dans la production ou la reproduction de ces règles lors des transformations d'emploi, nous avons désigné ce processus comme celui de structuration des régulations de la relation d'emploi. Pour refermer l'hypothèse d'autonomisation et d'institutionnalisation de la relation d'emploi, nous avons recherché dans quelle mesure et à quelles conditions les acteurs des collectifs de travail dans les entreprises mobilisaient les règles produites à d'autres niveaux de socialisation comme cadre de leur propre action.

Afin d'explorer l'hypothèse d'une régulation conjointe des emplois, nous avons procédé par monographies, enquêtes qualitatives et quantitatives dans les entreprises et nous avons réalisé des enquêtes quantitatives sur les emplois concernés par les transformations. Nous avons suivi les négociations collectives d'entreprise, de branche et la concertation dans les instances paritaires afin de questionner tous les niveaux de socialisation du secteur des médias sur la problématique d'institutionnalisation des régulations de la relation d'emploi.

De l'étude des régulations de la relation d'emploi dans les médias, nous tirons trois conclusions essentielles que nous résumons ci-dessous afin de prolonger les pistes de réflexions ouvertes par cette thèse.

1) La dynamique des régulations conjointes de l'allocation des tâches

L'étude des organisations du travail dans les entreprises a mis en évidence une dynamique de régulation conjointe de l'allocation des tâches. Contrairement à la thèse généralement admise du renforcement des régulations de contrôle lors des réorganisations, l'analyse des cas des transformations d'emploi dans les médias démontre la centralité de la négociation sur l'emploi dans ces entreprises. Si les acteurs parviennent à des résultats substantiels en termes d'emplois, nous avons montré qu'ils ont pour objectif premier de produire les régulations de l'allocation du travail.

L'allocation des tâches constitue l'enjeu central des transformations d'emploi car les suppressions d'emploi, la réorganisation du travail, son affectation dans les emplois, le choix de leurs statuts ont des conséquences directes sur les effectifs et les qualifications des salariés. Les épisodes récurrents de réorganisation ont ainsi pour effet de routiniser les pratiques de négociation sur les emplois et la (re)production des règles de l'allocation des tâches. La mobilisation routinière de ces règles légitime les acteurs dans ce domaine et leur confère des ressources de pouvoir, les capacités d'action de la régulation conjointe : produire ensemble dans les collectifs de travail tout en régulant la répartition des droits sur les emplois. Nous avons mis en évidence la double interprétation de la régulation conjointe, il s'agit à la

fois de produire les règles de la relation d'emploi et de la conduire¹, en l'occurrence répartir les droits individuels et collectifs sur les emplois transformés.

2) Différenciation et autonomisation des régulations de la relation d'emploi

A partir de l'ensemble des études de cas et suivant les postulats de Marsden (Marsden, 1999), nous avons montré la pluralité des modes d'allocations du travail, quatre types de règles sont mobilisés par les acteurs des régulations conjointes de l'allocation du travail. Le constat de leur extension dans les médias à la fois dans les entreprises et à d'autres niveaux de socialisation nous a conduit à en rechercher les acteurs et les modalités d'institutionnalisation, nous avons montré qu'à un mode de régulation de l'allocation du travail correspondait au moins une modalité de structuration. Nous avons caractérisé cinq modalités de structuration présentes à tous les niveaux de socialisation et permettant la reproduction des interactions et la reconstitution des propriétés structurelles des régulations² de la relation d'emploi par ses acteurs, correspondant à cinq modes de régulation de la relation d'emploi.

La différenciation des régulations de la relation d'emploi confirme l'hypothèse de l'autonomisation de la relation d'emploi. La généralisation des négociations sur l'emploi, individuelles ou collectives à tous les niveaux de socialisation et l'extension des régulations de l'allocation des tâches soulignent l'autonomisation de l'objet relation d'emploi que nous avons défini préalablement³. Nous avons montré que les acteurs des régulations de la relation d'emploi mobilisent et empruntent en partie les institutions de la relation salariale à tous les niveaux de socialisation considérés. Par leurs interactions, ils reproduisent les régulations de la relation d'emploi qui persistent en tant que pratiques routinière dans les niveaux discrets des relations professionnelles du secteur des médias. Nous avons montré que les liens entre les niveaux de socialisation n'étaient pas hiérarchiques mais d'interdépendance car les différents niveaux d'une modalité de structuration sont en fait mobilisés simultanément par les acteurs dans une interaction donnée.

¹ Nous rejoignons la suggestion de Sisson (Sisson, 2007) d'utiliser le terme de gouvernance pour désigner ces deux significations de « régulation ».

² Elles sont détaillées chapitre 4 pour la relation d'emploi des journalistes permanents (Tableau 24, p. 254) et celle des techniciens postés (Tableau 25, p. 256), celle des journalistes pigiste dans le chapitre 6 (Tableau 34, p. 391) et celle des intermittents (Tableau 36, p. 446) dans le chapitre 7.

³ Voir pp.25 à 31, chapitre 1.

Nous résumons ci-dessous les traits principaux des cinq régulations de la relation d'emploi en mettant l'accent sur la norme contractuelle utilisée et sur la nature individuelle ou collective des droits des travailleurs sur leurs emplois.

1) Partant d'une régulation de l'allocation par poste, la relation d'emploi des techniciens postés renvoie à une modalité de structuration interne à l'entreprise reconnaissant un droit de propriété individuel au salarié sur son emploi dans l'entreprise. Les classifications des techniciens sont polyvalentes et les carrières sont longues et particulières à une entreprise. Les échanges ne sont pas favorisés entre firmes et l'absence de négociation collective de branche réduit l'institutionnalisation de la relation d'emploi au périmètre de l'entreprise voire du service. La norme contractuelle est le CDI (Tableau 25, p. 256).

2) La régulation par fonctions et par rangs correspond à un droit de propriété collectif de l'emploi sur un segment déterminé de travail. En l'absence même de coopération patronale, l'action collective et la représentation des syndicats de métier structurent la profession ou le métier transversalement aux branches. Dans le cas des journalistes ou des ouvriers de la presse, les trois acteurs des relations professionnelles ont attribué les droits sur le segment d'emploi concerné par une transaction politique formalisée par une loi. La norme contractuelle est le CDI (Tableau 24, p. 254).

3) La régulation par les outils correspond à un droit de propriété collectif en identifiant le segment de travail par les outils ou le territoire d'emploi. La coopération entre les employeurs est forte afin de normer les qualifications et de disposer d'une main d'œuvre disponible dans les activités organisées par projet. La relation d'emploi intermittente est structurée avec l'État, les employeurs et le syndicat de métier, les trois acteurs gèrent conjointement les droits sur les emplois. La norme contractuelle est le CDDU (Tableau 36, p. 446).

4) La régulation de l'allocation par la formation ou les domaines cognitifs se traduit par deux modes de régulation de la relation d'emploi. Le premier est la propriété d'un diplôme et de l'emploi correspondant normé selon les cursus de formation existants, le droit de propriété est individuel. Bien que la norme contractuelle soit le CDI, les carrières sont construites par une succession de mobilités inter-entreprises.

5) Le second type de régulation par les domaines cognitifs identifie un travailleur à une spécialité et fonde le droit de propriété individuel par la signature. L'emploi correspond à l'achat d'une prestation intellectuelle déterminée et conduit à une relation d'emploi de type relation de marché, le contrat marchand prévaut sur la relation salariale (Tableau 34, p. 391).

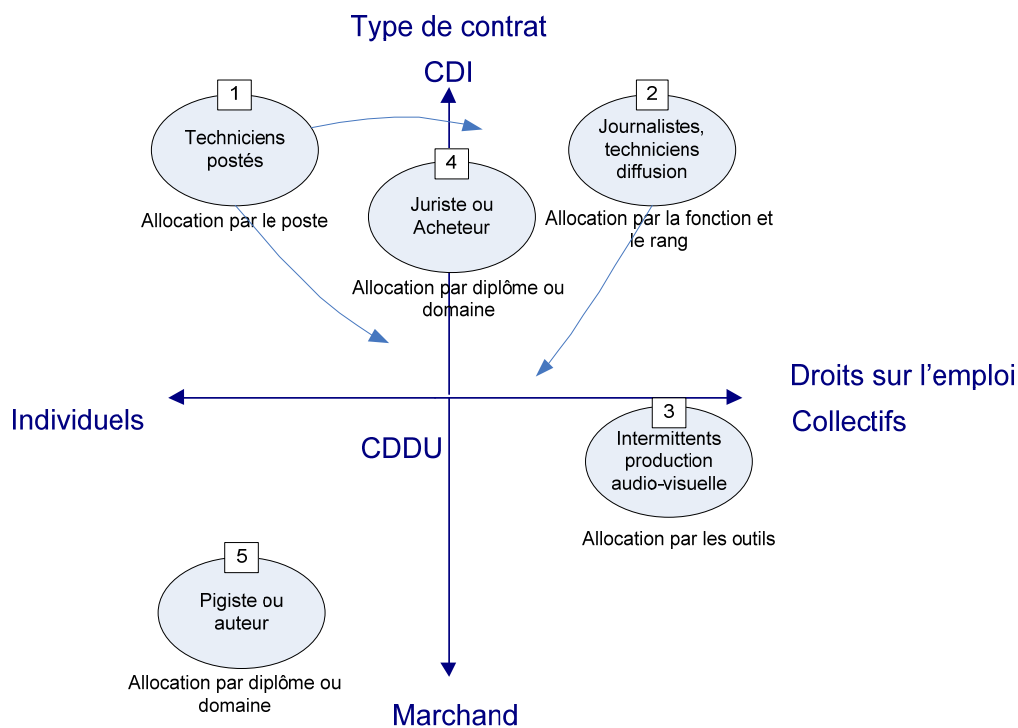


Figure 29 Topologie des régulations de la relation d'emploi dans les médias selon les droits et les contrats, les flèches indiquent les dynamiques des régulations.

L'intérêt de l'étude sectorielle apparaît avec la caractérisation des cinq modalités de régulation car elle montre à la fois leur institutionnalisation et souligne la dynamique des régulations de la relation d'emploi dans cet espace. Ce constat réalisé dans un secteur « atypique » invite à la comparaison intersectorielle en poursuivant la recherche de modalités de structuration des régulations de la relation d'emploi ; les dynamiques de ce secteur sont-elles indicatrices d'évolutions en cours dans d'autres secteurs, de transformations plus générales de la relation d'emploi ?

Dans le secteur des médias, les trajectoires des régulations de la relation d'emploi s'inscrivent dans une dynamique de réduction des droits collectifs sur les emplois au profit des droits de propriété individuels. Parmi les facteurs explicatifs nous constatons

l'affaiblissement des collectifs qui les gèrent comme les syndicats de métier et l'ajout de droits individuels nouveaux superposés aux droits collectifs. La régulation de la relation d'emploi des journalistes l'illustre par l'hybridation avec la relation d'emploi des auteurs. Les hybridations des régulations entre relation de travail et relation de marché observables avec les droits d'auteur et les pigistes concernent des professions particulières au secteur mais elles sont révélatrices de dynamiques plus générales de la relation d'emploi.

La dynamique de la précarisation des contrats est plus connue dans l'audio-visuel, elle concerne la transformation d'emplois permanents de techniciens en contrats marchands ou à durée déterminée d'usage. La régulation de la relation d'emploi des intermittents fonctionne comme un attracteur à la fois pour les employeurs et les travailleurs qui la mobilisent préférentiellement aux régulations par le poste ou par la fonction jugées moins souples et dont les droits sur l'emploi sont moins collectifs¹. Nous avons montré que l'une des régulations les plus institutionnalisées est précisément celle de la relation d'emploi intermittente, ce résultat est contre intuitif car l'intermittence est généralement comprise comme une forme de précarité ; notre approche par la relation d'emploi fournit une analyse de la stabilité paradoxale d'une relation précaire. Cependant ses acteurs et ses régulations sont spécifiques au secteur des médias et ce résultat n'est pas généralisable sans études comparatives en vue d'expliquer le paradoxe de l'extension simultanée du salariat et de la précarisation.

Dans ces deux trajectoires nous avons souligné le rôle déterminant de l'État qui en se limitant à la garantie des seuls droits individuels sur l'emploi favorise les relations d'emploi les plus flexibles et concourt à leur institutionnalisation. Nous avons montré que le droit européen pouvait infléchir les régulations de la relation d'emploi, particulièrement celles des journalistes et des intermittents. Le développement récent d'un dialogue social sectoriel européen dans l'audio-visuel n'est pas sans effets sur les régulations nationales et l'étude des conséquences de l'eupéanisation reste à faire pour le secteur des médias comme Mias (Mias, 2007) a pu la réaliser dans le secteur des télécommunications.

Les transformations d'emplois de techniciens en journalistes traduisent l'abandon d'une régulation par le poste au profit d'une régulation par fonctions et rangs plus flexible. Il

¹ Pour les salariés qualifiés dans les métiers normés du marché professionnel et qui ont la capacité d'opérer ce choix, les droits attachés à ces emplois : la formation, les régimes particuliers d'indemnisation du chômage rendent ces emplois plus attractifs que les emplois dits permanents.

s'agit d'un constat dans toutes les entreprises du secteur, l'allocation indirecte du travail à un collectif remplace les organisations du travail fondées sur la règle du poste. Non sans apories post tayloriennes ni hybridation car les formes « pures » et stabilisées d'allocation par les fonctions et les rangs sont rares du fait des réticences managériales à laisser le collectif de travail contrôler ses rangs et par conséquent ses emplois.

La dynamique de cette régulation est très riche et ses différentes formes restent à étudier en relation avec les capacités collectives à contrôler les emplois. Parmi celles-ci, nous avons mis en évidence l'innovation salariée comme processus dynamique de régulation des emplois par un collectif de travail dans lequel l'initiative du changement technique et organisationnel représente un moyen de contrôler les droits futurs sur les emplois. Nous avons souligné l'importance des schèmes d'interprétation du métier, la réinvention de la solidarité des métiers de la chaîne numérique¹ qui proposent des cadres d'action collective dans les organisations par fonctions et par rangs. Du fait de l'allocation indirecte du travail sur un collectif de travail, la régulation par les fonctions et les rangs requiert une forte cohésion interne du groupe de travailleurs ; les apports collectifs (Didry, juin 2011) de ses membres sont reconnus et valorisés comme facteurs de cohésion. Cette régulation constitue une forme d'action collective organisée car il s'agit de développer et d'anticiper les capacités collectives de coopérer dans la production et de parvenir par la propriété collective des droits sur les emplois à une certaine émancipation du travailleur.

Cette forme d'action organisée n'est pas sans conséquences dans le domaine des relations professionnelles et la structuration des acteurs syndicaux. Le rôle des syndicats de métier (le SNJ, SNTR-CGT, le Syndicat du Livre) et des fédérations se transforme, d'une part les collectifs de travail sont très hétérogènes du point de vue des métiers et des statuts et d'autre part leur forte cohésion interne leur donne la capacité à s'auto représenter dans l'entreprise, au travers des sociétés de rédacteurs ou des IRP et par l'adhésion à une fédération qui leur garantit l'autonomie. Peut-on parler de nouveaux acteurs de relations professionnelles ou d'une forme rénovée de syndicalisme d'atelier ? Quelles seront les conséquences sur les relations professionnelles de l'extension des régulations de l'allocation par

¹ L'exemple de la filière des métiers du *workflow* constitue une réponse pratique aux questions de contrôle des droits sur les emplois, de modernisation de la production et de répartition collective du travail. Nous avons repéré cette régulation en construction dans trois cas empiriques lors de cette recherche : CJI, HFA et la cartographie de la presse.

les fonctions et les rangs ? Nous avons repéré des évolutions similaires dans l'informatique et le conseil aux entreprises et ces résultats se retrouvent plus généralement dans les services aux entreprises.

L'analyse des dynamiques des régulations et des trajectoires de structuration nous semble une démarche prometteuse à prolonger par l'observation diachronique des trajectoires des régulations de la relation d'emploi. Le programme d'étude des évolutions du salariat dans le secteur des médias reste à concevoir, il constituerait un outil d'anticipation des transformations d'emploi du secteur pour ses acteurs et de leurs conséquences pour les salariés. Si nous avons traité des réorganisations et des conditions de travail des salariés restants dans les emplois transformés, les trajectoires des salariés licenciés restent mal connues, elles s'avèrent difficiles à étudier du fait du manque de données et de la multiplicité des acteurs, nos travaux n'ont pas abordé la question des trajectoires professionnelles des travailleurs du secteur dont les emplois sont supprimés, ce qui constitue selon nous une sérieuse lacune.

Le seul constat empirique de l'autonomisation et de la différenciation des régulations de la relation d'emploi ne se suffit pas à lui-même et laisse de nombreuses questions en suspens. Comment conceptualiser l'« emprunt » des institutions de la relation salariale ? La pluralité des régulations de la relation d'emploi ne traduit-elle qu'une tendance à l'individualisation de la relation salariale ? Cette pluralité des régulations s'inscrit-elle dans l'hétérogénéisation du salariat, l'extension du précarat ou marque-t-elle un changement de paradigme ? Il reste également à conceptualiser les processus de différenciation de la relation d'emploi et à approfondir les facteurs explicatifs de la différenciation des relations d'emploi en rapport avec la relation salariale.

Bien que de nombreuses questions restent posées, l'ensemble des résultats obtenus lors de cette recherche confirme que l'étude d'un secteur atypique permet de tirer des enseignements généraux quant aux processus de transformation de la relation d'emploi et de ses acteurs dans la configuration française des relations professionnelles.

3) L'échange politique préalable aux transformations d'emploi : les transactions de répartition

Au cours de la thèse nous avons mis en évidence la centralité du contrôle des emplois, par les employeurs mais également par les salariés et leurs représentants, nous avons montré le caractère négocié des restructurations ou des réorganisations ainsi que des transformations d'emplois consécutives ; dans l'asymétrie de leur relation les acteurs échangent en effet des droits sur les emplois. Cette conception place la transaction au sens de Commons (Commons, 1990) au centre des relations professionnelles, il s'agit à la fois d'un échange économique et d'un échange social à l'origine de dettes et créances entre personnes physiques et morales, de dettes d'autorité à l'égard de collectifs souverains et de dette autorisées interindividuelles (Théret, 2007). L'anticipation des échanges et leur réciprocité stabilise les régulations de la relation d'emploi qui ne dépendent pas uniquement d'un ordre juridique ou d'une forme de légitimation par le droit ou le contrat, même si ceux-ci participent de la légitimation de l'échange. Les transactions peuvent prendre place dans la négociation collective ou informelle mais elles sont rarement explicites dans les accords et se lisent en creux des périmètres et des clauses négociés.

Les transactions de répartition portent sur les pouvoirs de contrôler les personnes et les pouvoirs d'allocation des ressources et expriment les rapports de pouvoir entre parties à l'échange sur la question du contrôle des emplois, elles constatent le rapport existant et futur, projetant les règles de contrôle des droits à venir¹. La transaction de répartition représente une modalité (les capacités selon Giddens) dans la dimension de la domination car elle reconstitue les capacités de régulation conjointe de l'emploi par les acteurs des relations professionnelles quel que soit le niveau de socialisation considéré ou le type de régulation de l'allocation des tâches.

Dans l'exploration des transformations d'emploi du secteur des médias nous avons mis en évidence la généralisation des transactions de répartition à plusieurs niveaux de socialisation. Le troisième résultat de cette étude est de montrer que les transactions de répartition constituent une condition préalable aux transformations afin d'établir les droits actuels sur

¹ Commons utilise la notion de futurité, les anticipations des acteurs du *going concern* projetant la répétition des transactions et leurs évaluations selon les règles en vigueur dans le cours des événements à venir et leurs conséquences attendues (Commons, 1990, p. 738).

les emplois existants et leur future répartition. *A contrario* nous avons montré que dans les cas où les collectifs organisés n'ont pas la possibilité de débattre et de régler les droits sur les emplois concernés existants et futurs, il ne leur est pas possible d'aboutir à un accord concernant les règles de l'allocation future des tâches et par conséquent de mener à bien la transformation des emplois.

Si les transactions de répartition sont présentes à tous les niveaux de socialisation, elles sont limitées à l'entreprise lorsque la coopération inter firmes n'est pas recherchée particulièrement dans le cas des très grandes entreprises. En revanche, dans les petites entreprises des médias, les employeurs coopèrent sur les questions de formation ou d'emploi et les transactions de répartition interviennent principalement au niveau de la branche. Enfin, dans les filières comme la presse écrite, une mobilisation des trois acteurs des relations professionnelles peut aboutir à une transaction de répartition attribuant un segment hiérarchisé d'emplois dans le cas des journalistes ou des ouvriers de presse. Notre recherche met ainsi en évidence le rôle déterminant de l'État dans les transactions de répartition sur les emplois et par conséquent dans la structuration et la gouvernance des régulations de la relation d'emploi spécifiques au secteur : les journalistes, l'intermittence et la pige. Ces cas atypiques montrent par ailleurs les interdépendances entre loi, négociation collective encadrée et *soft law* européenne aboutissant à une norme de relation d'emploi flexible.

Avec les transactions de répartition sur les droits de contrôle des emplois, nous mettons en lumière la place centrale du pouvoir dans l'extension des régulations, car si les schèmes d'interprétation et les normes de la relation d'emploi peuvent être repris d'une situation et réappropriés par d'autres acteurs que ceux de la régulation initiale, le pouvoir d'allocation des ressources et les ressources d'autorité ne sont pas transférables d'une situation à une autre, de l'entreprise à la branche ou réciproquement. Le mandat d'une organisation patronale ne lui permet pas de gérer les droits sur l'emploi à la place de ses mandants, pas plus que celui d'une fédération syndicale. La question des transformations d'emploi impose une négociation préalable (Lascoumes, 2001), une *rationing transaction* afin que les règles produites ailleurs puissent faire l'objet de la régulation locale et deviennent le projet des acteurs situés après que ceux-ci aient exposé leurs ressources. Cette transaction emboîtée exprime le compromis que les acteurs locaux réunis autour de leur propre projet et selon

leurs propres stratégies réalisent en vue d'approprier les règles sur l'emploi élaborées à un autre niveau.

Suivant l'approche institutionnaliste, un approfondissement de cette recherche sur le concept de transaction de droits sur les emplois permettrait de traiter les questions des modalités des transactions, de leurs emboitements selon plusieurs ordres de règles et de leurs interdépendances, des significations et des légitimations¹ qu'en portent ses acteurs.

Opérationnalité de la recherche

Un quatrième résultat de cette recherche est moins académique, il s'agit de l'opérationnalité des concepts et des méthodes mobilisés dans notre pratique des relations professionnelles car la conclusion de cette thèse représente le bilan de plusieurs années d'interventions auprès d'IRP, de syndicats et de managers des médias.

Analyser séparément emploi et salarié grâce à la relation d'emploi replace les qualités du salarié, en premier lieu son métier, au centre des problématiques des transformations d'emplois. Cette première rupture est simple, elle consiste à dissocier l'emploi du salarié qui l'occupe, alors qu'ils sont le plus souvent confondus dans les rhétoriques managériales des restructurations et des transformations. La relation d'emploi permet de reconsidérer les qualifications des salariés quand les rhétoriques managériales identifient les qualifications exclusivement par rapport à l'emploi en écartant les qualités des salariés. Elle permet également de séparer l'offre et la demande de travail dans l'entreprise selon leur nombre respectif d'ETP ce qui constitue une base informationnelle partagée procurant aux acteurs les éléments d'une négociation collective sur les emplois pris dans leur totalité et non dans une logique différentialiste.

Nous avons souligné au long des chapitres de la thèse la centralité des régulations de l'allocation du travail, ces régulations nous les avons cherchées et pourquoi pas suscitées, tout au moins mises en lumière par notre travail avec les salariés et leurs représentants, elles ont alors constitué une représentation de la situation, un schème d'interprétation structurant

¹ Les transactions préalables sont exposées aux risques d'asymétrie d'informations entre ses acteurs, à l'absence d'agrégation des intérêts et à des registres de légitimation hétérogènes. HFA illustre la légitimation par les acteurs d'une transaction aboutissant à plus de départs volontaires que prévus initialement, cette transaction est-elle raisonnable, autorisée ? Quels droits et quelles dettes génère-t-elle, selon quels registres, l'éthique, la justice ?

les interactions et les négociations à venir. La mise en évidence des régulations de la relation d'emploi ainsi que de leur hybridation constitue en soi un schème d'interprétation de la situation vécue par les acteurs, en le mobilisant, ils se reconnaissent leur capacité de régulation et par conséquent d'action dans les transformations d'emploi. Mettre à distance les rhétoriques managériales pour avoir le temps de se repérer dans les choix d'organisation possibles, y retrouver la place des métiers des salariés confèrent au collectif de travail une réelle capacité d'action. En ce sens, nous avons contribué à l'action collective dans les entreprises où notre intervention a pu se dérouler.

Travailler à la mise en lumière des apports aux collectifs, des capacités d'autonomisation des collectifs de travail et de la régulation conjointe s'est révélé très fécond dans nos interventions. En suivant la voie de l'analyse de l'organisation du travail et de l'allocation des tâches, dans un certain nombre de cas nous avons mis en évidence une régulation par les fonctions et les rangs avec ses potentiels de structuration du collectif et de régulation autonome. Régulation souvent hybridée par les prescriptions du management intermédiaire, nos interventions sur l'organisation du travail ont pu contribuer à restaurer les capacités d'action collective d'une équipe de techniciens en vue de reprendre le contrôle des droits sur leurs emplois. Toutes les conditions n'en sont pas toujours réunies mais rien n'interdit de les rechercher dans l'action et de tirer parti des opportunités ouvertes par les employeurs lors d'une restructuration ou d'un changement de système technique.

Après avoir mobilisé au cours de cette recherche de nombreux concepts et théories, les avoir testés sur le terrain de l'intervention lors des transformations d'emploi, nos outils de la régulation de la relation d'emploi ont démontré leur opérationnalité et constituent une contribution de cette recherche aux relations professionnelles. Cependant il reste beaucoup à faire pour creuser la piste des trajectoires de régulation afin de penser les transformations d'emploi dans les entreprises et encore plus dans les branches. Faciliter les processus de transformation des emplois pour éviter leur destruction, rendre plus lisibles les transformations d'emplois et renforcer les capacités des acteurs à conduire les processus de transformation des emplois, c'est l'enjeu d'une connaissance de la relation d'emploi à laquelle nos travaux ont apporté leur contribution.

ANNEXES

A 1 : Table des terrains et liste des entretiens

Organisation	Fonctions des personnes interviewées		Date	Transcription
ACCeS	Secrétaire général	Individuel	05/2004	oui
AEF/RFI	Délégué syndical CFDT MT	Individuel	20/01/2010	non
AEF/RFI	Délégué syndical CFDT MT	Individuel	19/03/2009	oui
AEF/RFI	Délégué syndical CFDT MT	Individuel	20/01/2007	non
AEF/RFI	Délégué syndical CFDT USJ	Individuel	20/01/2010	non
AEF/RFI	Directeur international EC	Individuel	22/02/2010	oui
AEF/RFI	Président	Individuel	12/02/2010	non
AESPA	Secrétaire général BG	Individuel	06/2004	oui
AFDAS	Secrétaire KL	Individuel	05/2004	oui
Canal+	Chef du service conception PM	Individuel	22/07/2004	oui
Canal+	Chef du service diffusion LD	Individuel	22/07/2004	oui
Canal+	Chefs d'antenne AJ	Collectif	21/10/2004	oui
Canal+	Délégué syndical +Libres	Individuel	01/10/2004	oui
Canal+	Délégué syndical CFDT	Individuel	22/07/2004	oui
Canal+	Délégué syndical CFDT CC	Individuel	06/07/2009	non
Canal+	Délégué syndical CFE CGC ST	Individuel	06/07/2009	non
Canal+	Délégué syndical CFE CGC ST	Individuel	03/02/2010	oui
Canal+	Délégués syndicaux, CGC, CFDT, +Libres, CGT	Collectif	06/07/2009	non
Canal+	Délégués syndicaux, CGC, CFDT, UNSA	Collectif	06/07/2004	oui
Canal+	Directeur Général CS	Individuel	06/07/2004	oui
Canal+	Directeur général technologies BC	Individuel	22/07/2004	oui
Canal+	Directeur Relations sociales, GD	Individuel	06/07/2004	oui
Canal+	Directeur Ressources Humaines LG	Individuel	29/07/2004	oui
Canal+	Directeur Ressources Humaines LG	Individuel	15/07/2004	oui
Canal+	Directeur Technique OH	Individuel	19/10/2004	oui
Canal+	Elus CE	Collectif	16/12/2009	non
Canal+	Elus CHSCT	Collectif	21/01/2010	non
Canal+	Elus CHSCT	Collectif	16/11/2009	non
Canal+	Maintenance	Collectif	12/10/2004	oui
Canal+	Technicien de diffusion DT	Individuel	12/10/2004	oui
Canal+	Technicien de diffusion LP	Individuel	21/10/2004	oui
Canal+	Technicien régie CB	Individuel	11/08/2004	oui
Canal+	Technicien régie MA	Individuel	11/08/2004	oui
Canal+	Techniciens vérificateurs	Collectif	11/08/2004	oui
CDSSE audio-visuel	Séance plénière	Collectif	28/11/2008	oui
CDSSE audio-	Séance plénière	Collectif	12/02/2009	oui

visuel				
CJI	Chef d'équipe Damien	Individuel	16/12/2008	oui
CJI	Chef d'équipe Gérald	Individuel	17/12/2008	oui
CJI	Chef d'équipe Gilles	Individuel	16/12/2008	oui
CJI	Chef d'équipe Julien	Individuel	17/12/2008	oui
CJI	Chef d'équipe Patrice	Individuel	16/12/2008	oui
CJI	Chef d'équipe Sylvain	Individuel	16/12/2008	oui
CJI	Délégué syndical AM	Individuel	06/05/2009	oui
CJI	Directeur Général LS	Individuel	26/01/2009	oui
CJI	DRH	Individuel	19/01/2009	oui
CJI	Responsable service Mourad	Individuel	30/12/2008	oui
CJI	Responsable service NB	Individuel	27/01/2009	oui
CJI	Réunion équipe diffusion	Collectif	27/01/2009	oui
CJI	Réunion équipe diffusion	Collectif	19/02/2009	oui
CJI	Réunion équipe diffusion	Collectif	10/02/2009	oui
CJI	Technicien diffusion Cédric	Individuel	19/12/2008	oui
CJI	Technicien diffusion Davy	Individuel	18/12/2008	oui
CJI	Technicien diffusion GL	Individuel	05/01/2009	oui
CJI	Technicien diffusion Stéphane	Individuel	18/12/2008	oui
CPNEF audio- visuel	Bureau CPNEF	Collectif	21/11/2006	oui
CPNEF audio- visuel	Délégué général DT	Individuel	17/11/2006	oui
CPNEF audio- visuel	Délégué général DT	Collectif	14/05/2009	oui
DGEFP	MG	Individuel	05/2004	oui
DRT	Bureau négociation collective MI	Individuel	04/2004	oui
DRT	Bureau négociation collective MM	Individuel	04/2004	oui
EBU	Secrétaire général AJ	Individuel	25/06/2009	non
Euro MEI	Secrétaire général JS	Individuel	25/06/2009	non
Euro MEI	Bureau médias	Collectif	21/02/2009	oui
Europe 1	Délégué syndical CFDT JL	Individuel	05/2007	non
Europe 1	Délégué syndical CFDT JL	Individuel	03/2007	non
Europe 1	Délégué syndical JL	Individuel	11/06/2010	non
Europe 1	Directeur Comptabilité VN	Individuel	04/2007	oui
Europe 1	Directeur Général Stratégie DG	Individuel	04/2007	oui
Europe 1	Directeur informatique JM	Individuel	04/2007	oui
Europe 1	Directeur RH LdP	Individuel	04/2007	oui
Europe 1	Directeur RH paie JL	Individuel	04/2007	oui
Europe 1	Directeur technique diffusion JMK	Individuel	04/2007	oui
Europe 1	Directeur technique réseau BL	Individuel	04/2007	oui
Europe 1	Directeur Technologies JG	Individuel	04/2007	oui
Europe 1	Elus CE	Individuel	09/2007	non
Europe 1	Elus CHSCT	Individuel	09/2007	non
Europe 1	Groupe de travail direction des achats	Collectif	12/04/2007	oui
Europe 1	Groupe de travail direction financière	Collectif	19/04/2007	oui
Europe 1	Groupe de travail direction	Collectif	11/04/2007	oui

	juridique			
Europe 1	Groupe de travail direction Nouvelles Technologies	Collectif	18/04/2007	oui
Europe 1	Groupe de travail direction ressources humaines	Collectif	17/04/2007	oui
Europe 1	Groupe de travail service courrier	Collectif	19/04/2007	oui
Europe 1	Groupe de travail service documentation	Collectif	20/04/2007	oui
Europe 1	Groupe de travail service économie	Collectif	20/04/2007	oui
Europe 1	Responsable Technique TD	Individuel	04/2007	oui
Europe 1	Secrétaire CE VJ	Individuel	05/2007	non
Europe 1	Secrétaire CE VJ	Individuel	03/2007	non
Europe 1	Secrétaire général BLS	Individuel	04/2007	oui
F3C pôle média	Bureau F3C, bureau SNM	Collectif	8/01/2007	oui
Ftilac	Secrétaire général DR	Individuel	04/2006	oui
HFA	Comptables	Collectif	5/05/2008	oui
HFA	Comptables	Collectif	4/07/2008	oui
HFA	Délégué syndical CGT VM	Collectif	23/11/2010	oui
HFA	Délégué syndical CGT VM	Individuel	04/02/2010	oui
HFA	Délégué syndical CGT WM	Individuel	04/2010	oui
HFA	Directeur HFA PT	Collectif	23/11/2010	oui
HFA	Directeur informatique MW	Individuel	27/03/2008	oui
HFA	Directeur publication MT	Individuel	25/03/2008	oui
HFA	Directeur publication MT	Individuel	1/04/2008	oui
HFA	Directeur Publications BL	Collectif	23/11/2010	oui
HFA	Directeur stratégie MB	Individuel	14/03/2008	oui
HFA	Directeur Technique JG	Individuel	27/03/2008	oui
HFA	Directeur Technologies JG	Collectif	23/11/2010	oui
HFA	Direction paie NM	Collectif	22/04/2008	oui
HFA	Elus CE	Collectif	9/06/2008	oui
HFA	Iconographes	Collectif	12/03/2008	oui
HFA	Maquettistes	Collectif	11/03/2008	oui
HFA	Responsables fabrication JW	Collectif	31/04/2008	oui
HFA	Secrétaires de rédaction	Collectif	28/02/2008	oui
HFA	Secrétaires de rédaction	Collectif	22/01/2008	oui
INA	Directeur formation DC	Individuel	06/2005	oui
Lagardère	Comptables	Collectif	13/07/2007	oui
Lagardère	Délégué syndical CFDT SW	Individuel	05/2007	non
Lagardère	Délégué syndical CGT VM	Individuel	05/2007	non
Lagardère	Directeur Achats TD	Individuel	12/09/2007	oui
Lagardère	Directeur des publications BL	Individuel	04/09/2007	oui
Lagardère	Directeur fabrication PW	Individuel	03/09/2007	oui
Lagardère	Directeur Général International CA	Individuel	03/09/2007	oui
Lagardère	Directeur informatique JM	Individuel	31/08/2007	oui
Lagardère	Documentalistes	Collectif	13/07/2007	oui
Lagardère	DRH PP	Individuel	14/07/2007	oui
Lagardère	Fabricants	Collectif	22/08/2007	oui
Lagardère	Informaticiens	Collectif	5/07/2007	oui
Lagardère	Responsable comptabilité	Individuel	04/09/2007	oui
Lagardère	Secrétaire CE MC	Individuel	05/2007	non

Lagardère	Secrétaire CHSCT	Individuel	05/2007	non
Lagardère	Techniciens services généraux	Collectif	13/07/2007	oui
M6	Coordinatrice MCA	Individuel	04/2005	oui
M6	Délégué syndical CFDT PS	Individuel	04/2005	oui
M6	Directeur Rédaction VR	Individuel	04/2005	oui
M6	Directeur Technique BR	Individuel	04/2005	oui
M6	Directeur Technique MR	Individuel	04/2005	oui
M6	Documentaliste MCP	Individuel	05/2005	oui
M6	DRH DG	Individuel	04/2005	oui
M6	Ingénieur du son GG	Individuel	04/2005	oui
M6	Journaliste DT	Individuel	04/2005	oui
M6	Journaliste FG	Individuel	04/2005	oui
M6	Journaliste SR	Individuel	04/2005	oui
M6	Membres Commission suivi	collectif	26/05/2005	oui
M6	Membres Commission suivi	collectif	25/04/2005	oui
M6	Membres Commission suivi	collectif	21/07/2005	oui
M6	Membres Commission suivi	collectif	21/06/2005	oui
M6	Membres Commission suivi	collectif	15/04/2005	oui
M6	Membres Commission suivi	collectif	13/05/2005	oui
M6	Membres Commission suivi	collectif	10/06/2005	oui
M6	Membres Commission suivi	collectif	09/08/2005	oui
M6	Membres Commission suivi	collectif	09/05/2005	oui
M6	Membres Commission suivi	collectif	08/12/2005	oui
M6	Membres Commission suivi	collectif	07/10/2005	oui
M6	Membres Commission suivi	collectif	03/11/2005	oui
M6	Membres Commission suivi	collectif	03/06/2005	oui
M6	Membres Commission suivi	collectif	01/02/2006	oui
M6	Monteur MD	Individuel	04/2005	oui
M6	Monteur PB	Individuel	04/2005	oui
M6	Prévision desk CC	Individuel	04/2005	oui
M6	Rédacteur en chef CH	Individuel	04/2005	oui
M6	Rédacteur en chef CL	Individuel	04/2005	oui
M6	Responsable technique	Individuel	04/2005	oui
M6	Secrétaire CE LD	Individuel	04/2005	oui
M6	Secrétaire CHSCT	Individuel	04/2005	oui
Mediagraf	Directeur formation	Collectif	9/11/2010	non
SEPP	Président BB	Individuel	20/05/2010	non
SEPP	Président BB	Individuel	19/05/2009	non
SGT	Chef de projet SGT	Individuel	29/07/2004	oui
SNJ	Secrétaire Général SNJ CG	Individuel	3/06/2010	oui
SNJ	Secrétaire Général SNJ CG	Individuel	3/03/2010	oui
SNJ	Secrétaire Général SNJ FB	Individuel	9/07/2010	oui
SNJ	Secrétaire Général SNJ FB	Individuel	1/06/2010	oui
SNM	Bureau national	Collectif	29/11/2007	oui
SNM	Congrès national	Collectif	20/10/2008	oui
SNM	Conseil de branche	Collectif	26/06/2007	oui
SNM	Secrétaire général CP	Individuel	20/04/2010	oui
SNM	Secrétaire général CP	Individuel	25/02/2010	non
SNM	Secrétaire général JR	Individuel	06/02/2007	oui
SNM	Secrétaire général JR	Individuel	04/12/2008	non
TF1	Délégué syndical CFDT PV	Individuel	1/02/2011	oui
TF1	DG TdM	collectif	25/06/2010	non
TF1	Directeur Technique GM	Collectif	22/02/2011	oui

TF1	DRH Affaires Sociales TD	Individuel		oui
TF1	DRH Groupe CD	collectif	22/02/2011	oui
USPA	Président JP	Individuel	09/2004	oui
Visual 102	Assistant GM	Individuel	05/2005	oui
Visual 102	Chargé production CH	Individuel	05/2005	oui
Visual 102	Chargée production AG	Individuel	02/2005	oui
Visual 102	Chargée production LC	Individuel	02/2005	oui
Visual 102	Chef de car DF	Individuel	02/2005	oui
Visual 102	Chef de car DS	Individuel	05/2005	oui
Visual 102	Chef de car GG	Individuel	02/2005	oui
Visual 102	Chef de car GG	Individuel	02/2005	oui
Visual 102	Chef de car JFC	Individuel	02/2005	oui
Visual 102	Chef de car PC	Individuel	02/2005	oui
Visual 102	Commercial JMP	Individuel	02/2005	oui
Visual 102	Délégués personnel	Collectif	04/2005	oui
Visual 102	Directeur Commercial BP	Individuel	02/2005	oui
Visual 102	Directeur financier ND	Individuel	02/2005	oui
Visual 102	Directeur Général LS	Individuel	02/2005	oui
Visual 102	Directeur Général PA	Individuel	02/2005	oui
Visual 102	Directeur Production AT	Individuel	02/2005	oui
Visual 102	Groupe travail 1	Collectif	04/2005	oui
Visual 102	Groupe travail 2	Collectif	04/2005	oui
Visual 102	Groupe travail 3	Collectif	04/2005	oui
Visual 102	Maintenance GH	Individuel	02/2005	oui
Visual 102	Responsable logistique WM	Individuel	02/2005	oui
Visual 102	Responsable planning CD	Individuel	02/2005	oui
Visual 102	Responsable production ST	Individuel	02/2005	oui
Visual 102	Responsable son PB	Individuel	02/2005	oui
Visual 102	Responsable vidéo EC	Individuel	02/2005	oui
Visual 102	Restitution 1	Collectif	03/01/2006	oui
Visual 102	Restitution 2	Collectif	03/01/2006	oui
Visual 102	Restitution 3	Collectif	09/01/2006	oui
Visual 102	Secrétaire CE FR	Individuel	02/2005	oui
Visual 102	Secrétaire UES	Individuel	12/2005	oui
Visual 102	Secrétaire UES	Individuel	02/2005	oui
Visual 102	Secrétaire UES	Individuel	02/2005	oui
Visual 102	Technicien vidéo AM	Individuel	02/2005	oui

A2 Table NACE rev 2 Division J Information et communication

Les modifications intervenues sur la structure de la nomenclature statistique sont un indicateur de l'activité classificatoire et de la structuration des acteurs du secteur. La table ci-dessous reprend la totalité de la section J qui correspond en grande partie à la définition des médias que nous utiliserons dans ces travaux.

SECTION J — INFORMATION ET COMMUNICATION			
Division	Groupe	Classe	
58	58.1		Édition
			Édition de livres et périodiques et autres activités d'édition
		58.11	Édition de livres
		58.12	Édition de répertoires et de fichiers d'adresses
		58.13	Édition de journaux
	58.2	58.14	Édition de revues et périodiques
		58.19	Autres activités d'édition
		58.21	Édition de logiciels
		58.29	Édition de jeux électroniques
59	59.1		Édition d'autres logiciels
			Production de films cinématographiques, de vidéo et de programmes de télévision; enregistrement sonore et édition musicale
			Activités cinématographiques, vidéo et de télévision
		59.11	Production de films cinématographiques, de vidéo et de programmes de télévision
		59.12	Post-production de films cinématographiques, de vidéo et de programmes de télévision
	59.2	59.13	Distribution de films cinématographiques, de vidéo et de programmes de télévision
		59.14	Projection de films cinématographiques
60	60.1		Enregistrement sonore et édition musicale
		60.10	Enregistrement sonore et édition musicale
	60.2		Programmation et diffusion
		60.20	Édition et diffusion de programmes radio
61	61.1		Édition et diffusion de programmes radio
		61.10	Programmation de télévision et télédiffusion
	61.2		Programmation de télévision et télédiffusion
		61.20	Programmation de télévision et télédiffusion
	61.3		Télécommunications
		61.30	Télécommunications filaires
61.9		Télécommunications sans fil	
	61.90	Télécommunications sans fil	
62	62.0		Télécommunications par satellite
			Télécommunications par satellite
			Autres activités de télécommunication
		62.01	Autres activités de télécommunication
		62.02	Programmation, conseil et autres activités informatiques
		62.09	Programmation, conseil et autres activités informatiques
63	63.1		Programmation informatique
			Conseil informatique
			Gestion d'installations informatiques
	63.9		Autres activités informatiques
			Services d'information
		Traitement de données, hébergement et activités connexes; portails Internet	
		Traitement de données, hébergement et activités connexes	
		Portails Internet	
		Autres services d'information	

	63.91	Activités des agences de presse
	63.99	Autres services d'information n.c.a.

Tableau 39 Structure détaillée de la section J de la NACE rév2 (eurostat, 2008)

A2 Tableau des industries culturelles

Domaine d'activité	Code NAF	Activité principale (niveau classe NAF)
Livres	22.1A	Édition de livres
Presse	22.1C	Édition de journaux
Presse	22.1E	Édition de revues et périodiques
Musique enregistrée	22.1G	Édition d'enregistrements sonores
Commerce de livres, disque, presse	division 52*	Activité non repérée au sein d'une classe unique
Cinéma	92.1A	Production de films pour la télévision
Cinéma	92.1B	Production de films institutionnels et publicitaires
Cinéma	92.1C	Production de films pour le cinéma
Cinéma	92.1D	Prestations techniques pour le cinéma et la télévision
Cinéma	92.1F	Distribution de films cinématographiques
Vidéo	92.1G	Édition et distribution vidéo
Cinéma	92.1J	Projection de films cinématographiques
Radio	92.2A	Radio
Télévision**	92.2B	Production de programmes de télévision
Télévision	92.2D	Édition de chaînes généralistes
Télévision	92.2E	Édition de chaînes thématiques
Télévision	92.2F	Distribution de bouquets de prog. radio et télévision
Agences de presse	92.4Z	Agences de presse
Multimédia	divisions 72, 92, 22, 64, 74	Activité non repérée au sein d'une classe unique
Publicité	74.4A	Gestion de supports de publicité
Publicité	74.4B	Agences, conseil en publicité

* La division correspond au niveau agrégé des codes NAF sur les deux premières positions du code.
** Au 1^{er} janvier 2003, la diffusion de programmes de télévision (92.2C) a été scindée en trois postes (92.2D, 92.2E, 92.2F).

Source : NAF rév. 1-CPF rév. 1, Nomenclatures et codes, édition janvier 2003

DEPS

Figure 30 Les industries culturelles selon la DEPS (DEPS, Janvier 2006)

A2 Identification des activités incluses ou exclues de l'étude

Filière presse écrite et multimédia

La division 58 comprend l'édition de livres, l'édition de journaux et de publications périodiques, l'édition de répertoires et de listes d'adresses et d'autres activités d'édition, ainsi que l'édition de logiciels. Les activités d'édition comprennent l'exploitation des droits de pro-

priété intellectuelle d'œuvres littéraires en organisant la reproduction et la distribution sous différentes formes de ces contenus. L'exploitation des droits de propriété intellectuelle associée aux jeux électroniques et autres logiciels est également incluse.

Cette division comprend toutes les formes possibles de l'édition (sous forme imprimée, électronique ou audio, sur Internet, sous la forme de produits multimédias tels que les ouvrages de référence sur CD-ROM, etc.) à l'exception de l'édition de films.

La sous classe 58.13 regroupe ce qu'il est convenu d'appeler la presse quotidienne, la sous classe 58.14 correspond à la presse magazine et périodique.

	NACE 2	NAF 2003	Compris Culture	Compris médias	Convention- nelle	Compris Etude
Edition de livres	58.11	22.1 A	Oui	Non	Multiple	Non
Edition de répertoires et fichiers d'adresse	58.12	?	Non	Non	?	Non
Edition de journaux (quotidiens et gratuits)	58.13	22.1C	Oui	Oui	Multiple	Oui
Edition de revues et périodiques	58.14	22.1E	Oui	Oui	Multiple	Oui
Autres activités d'édition	58.19	22.1J	Non	Non	?	Non
Imprimerie de journaux	18.11	22.2A	Non	?	Multiple	Oui
Activités de pré-presse	18.13	22.2G	Non	?	Multiple	Oui
Edition d'enregistrements sonores	59.20	22.1G	Oui	Oui	Multiple	Oui
Activités de poste, acheminement de journaux	53.10	74.8G	Non	Non	Multiple	Oui sauf postal
Agences de presse	63.91	92.4Z	Non	Oui	Multiple	Oui
Reproduction d'enregistrements sonores	18.20	22.3A	Non	—	?	Oui
Presse régionale ou locale	Inclus dans 58.13		Oui	Oui	Multiple	Oui
Presse spécialisée	Inclus dans 58.14		Oui	Oui	Multiple	Oui
Presse gratuite	Inclus dans 58.13		Oui	Oui	Non	Oui
Multimédia	58		Oui	Oui	Non	Oui

Edition de jeux vidéo	58.21Z		?	Non	Non	Oui
Infrastructures sites Web	63.11Z		?	Non	Multiples	Oui
Moteurs et bases de données	63.12Z		?	Non	Multiples	Oui

Tableau 40 Filières presse et multimédia

Nous n'incluons pas dans le champ de l'étude l'édition et l'impression de livres qui font parties des industries culturelles mais ne relèvent pas des médias et de la diffusion d'information. La classification européenne NACE n'identifie pas les catégories presse régionale, départementale ou locale qui sont une structure majeure, économique et conventionnelle du secteur de la presse française. Les conventions sont multiples dans chacune de ces activités, elles se différencient selon la catégorie de salarié (cadres, employés, techniciens et ouvriers) selon la profession (journaliste) et enfin selon le caractère national ou local de la diffusion.

La diffusion par Internet des journaux, programmes de télévision, films, livres est dorénavant rattachée à l'activité d'édition correspondante dans la division 58, le support Web n'est pas différencié des autres supports, papier ou numérique. Les activités des entreprises de multimédia recouvrant la création et l'édition de logiciels et autres produits, l'édition de jeux vidéo, sur support cédérom et DVD, la conception et la réalisation de sites Internet et de bornes interactives, l'animation 3D, l'infographie multi support, les bases de données professionnelles sont réparties entre les divisions Edition (58) et Services d'Information (63).

Filière audio visuelle

L'audiovisuel correspond à deux divisions NACE 59 et 60. La division 59 comprend la production de films et de programmes audiovisuels, sur pellicule, vidéocassette ou disque, destinés à être projetés directement en salles ou à être diffusés à la télévision, les activités auxiliaires telles que montage, doublage, sous-titrage, etc., la distribution de films à d'autres établissements, ainsi que leur projection. L'exploitation et la gestion des droits de propriété intellectuelle (copyright) de films ou d'autres productions audiovisuelles, notamment en vue de leur distribution, sont incluses. La division 60 comprend les activités d'édition de chaînes de radio et de télévision, consistant à créer du contenu, sous forme de grilles de pro-

grammes (ou programmes complets) de radio et de télévision, avant de le diffuser ou de prendre les dispositions nécessaires à sa diffusion. La diffusion de données est également incluse et est généralement intégrée à la diffusion de programmes de radio et de télévision. La télédiffusion peut faire appel à plusieurs technologies : réseau hertzien, satellite, câble ou Internet. Cette division comprend également la production de grilles de programmes destinés à la diffusion par câble, satellite, voie hertzienne numérique, etc. sur une base d'abonnement.

	NACE 2	NAF 2003	Compris culture	Compris médias	Conventionnelle	Compris Etude
Production de films pour la télévision	59.11A	92.1A	Oui	Oui	Oui	Oui
Production de films institutionnels et publicitaires	59.11B	92.1B	Oui	Oui	Idem ci-dessus	Oui
Production de films pour le cinéma	59.11C	92.1C	Oui	Oui	Dénoncée	Oui
Prestations techniques pour le cinéma et la télévision	Compris dans 59.11A,C ou 59.12Z	92.1D	Oui	Oui	Oui	Oui
Post production vidéo et cinéma	59.12Z	92.1D	Oui	Oui	Incluse ci-dessus	Oui
Distribution de films cinématographiques	59.13A	92.1F	Oui	Oui	Oui	Non
Edition et distribution vidéo	59.13B	92.1G	Oui	Oui	?	Non
Projection de films cinématographiques	59.14Z	92.1J	Oui	Oui	Oui	Non
Enregistrement sonore et édition musicale	59.20Z	22.14 72.4 74.87 92.11 92.2	Oui	Oui	Multiples	Oui
Activités de radio, édition et diffusion	60.10Z	92.2A	Oui	Oui	Multiple	Oui
Production de programmes de télévision ¹	59.11A	92.2B	Oui	Oui	Oui	Oui
Edition de chaînes généralistes	60.20A	92.2D	Oui	Oui	Non	Oui
Edition de chaînes thématiques	60.20B	92.2E	Oui	Oui	Oui	Oui

¹ Il s'agit ici des programmes de flux, dans la nouvelle classification, ils sont regroupés avec la production des programmes de stock. En France, les producteurs de flux souhaitaient disposer d'une classification propre et faire reconnaître leurs spécificités, il n'est pas certain que ce projet soit réalisé.

Distribution de bouquets de programmes radio et télévision	60.20B	92.2F	Oui	Oui	Non	Oui
--	--------	-------	-----	-----	-----	-----

Tableau 41 Filière audio visuelle

Concernant le secteur de l'audio-visuel, la nouvelle classification adopte une logique de classement selon la chaîne de valeur. La production précédant alors la postproduction et la distribution quels que soient les outils techniques mis en œuvre. La classification antérieure NACE rev1 ou NAF 2003 privilégiait au contraire une classification selon les techniques utilisées lors de la diffusion du produit, au fur et à mesure de leur apparition sur le marché. Néanmoins, les acteurs nationaux ont souhaité conserver la possibilité de définir des sous-classes reprenant les nomenclatures nationales précédentes, elles sont matérialisées par la présence d'un cinquième symbole, une lettre, exemple 59.11C « production de films pour le cinéma ».

Dans la logique des regroupements par filière économique, la production inclut toutes les activités de production qu'elles soient de film, de télévision ou autres, suivie par la postproduction de film ou télévision. Une seule classe (59.20) regroupe dorénavant toutes les activités de production audio et d'édition musicale auparavant situées en partie en radio, télévision, édition musicale et reproduction phonographique. Cette classe comprend les activités liées à l'enregistrement sonore, c'est-à-dire la production de matrices sonores, leur promotion et leur distribution, l'édition musicale ainsi que les services d'enregistrement sonore en studio ou ailleurs.

Les activités de prestation technique pour le cinéma ou la télévision suivent deux chemins inverses, les deux définitions de l'activité, économique et conventionnelle ne convergent pas. Au niveau français, la prestation technique film et télévision s'est regroupée avec la prestation pour le spectacle vivant et une convention collective commune vient d'être étendue sur ce champ d'activités. Au niveau européen, la classification de la prestation est toute autre, elle est absorbée soit dans la filière production film et télévision, soit dans la filière post production.

Secteurs adjacents

Imprimerie et reproduction d'enregistrements NACE 18

Les activités de reproduction, imprimerie et pressage de disques, CD ou DVD sont en aval des activités d'édition, à l'exception des journaux quotidiens qui disposent de leur propre imprimerie pour des raisons de délais de parution, ce secteur industriel produit en tant que sous-traitant des éditeurs de presse ou de livres. Nous ne distinguons pas dans cette étude entre une partie de l'imprimerie de labeur qui travaille pour les éditeurs de magazines et l'imprimerie de labeur pour le livre, la reliure et le brochage. La concentration des imprimeries de journaux¹ et magazines est dorénavant forte et des groupes internationaux comme Québecor fournissent papier et services d'impression, de brochage et de routage à leurs donneurs d'ordres de la presse magazine. La sous classe 18.13 prépresse est considérée dans le champ de l'étude car souvent intégrée dans les groupes de presse comme filiale ou intégrée dans le process numérique.

Télécommunications 61

Les activités des télécommunications sont proches du secteur des médias, dont les entreprises sont les fournisseurs de moyens de diffusion pour la radio, la télévision et l'internet. Les activités classées dans cette division ont pour caractéristique commune de transmettre du contenu, sans avoir participé à sa création qui relève des divisions 59 et 60. La division 61 télécommunications comprend les activités de mise à disposition de services de télécommunications et de services connexes, c'est-à-dire de transmission de la voix, de données, de textes, de sons et d'images. Les installations de transmission assurant ces activités peuvent reposer sur une seule technologie ou sur une combinaison de plusieurs technologies. Dans le cas de la transmission de signaux de télévision, elle comprend l'intégration de programmes complets de chaînes de télévision (produits en 60) en bouquets de programmes (ou bouquets de chaînes) et leur distribution. Les opérateurs de télécommunication sont France Télécom, sa filiale Orange, Télédiffusion de France et TowerCast. La diffusion par satellite en France repose principalement sur les sociétés Astra (Luxembourg) et Eutelsat (France). Les innovations dans ces domaines sont les techniques de numérisation et de

¹ Roissy Print, ROP Riccobono pour la presse quotidienne nationale.

compression des signaux et proviennent de recherches initialement menées pour le domaine militaire.

Programmation, conseil et autres activités informatiques NACE 62

Étant donnée la place qu'occupent les TIC dans la production et la diffusion de l'information, les activités de conseil, d'intégration de système, de programmation sont en amont des activités des médias¹. Cette division comprend les activités suivantes destinées à fournir une expertise dans le domaine des technologies de l'information : développement, adaptation, test et maintenance de logiciels, planification et conception de systèmes informatiques intégrant les technologies, du matériel, des logiciels et des communications, gestion et exploitation des installations informatiques et de traitement des données de clients et autres services professionnels et techniques de nature informatique.

Services d'information NACE 63

Cette division comprend les activités des portails de recherche sur Internet, de traitement et d'hébergement de données, ainsi que d'autres activités dont l'objectif essentiel est de fournir des informations. Les agences de presse fournissent dépêches, textes, images et sujets prêts à diffuser aux chaînes, généralement sous forme d'abonnement. Les agences se situent en amont des éditeurs auxquels elles fournissent des informations et du contenu, elles sont comprises dans le champ de l'étude. Les services de portails et de sites se situent en aval des éditeurs auxquels ils offrent des services de diffusion que nous n'intégrons pas à cette étude.

Publicité NACE 73

Cette division comprend la création de campagnes publicitaires et la diffusion de la publicité ainsi créée dans les périodiques et journaux, à la radio et à la télévision ou dans d'autres

¹ La branche « Syntec » regroupe de nombreuses activités de services informatiques ou de management, elle correspond en grande partie à la division 62 et une partie de la division 63 dont nous ne traitons pas ici. Cependant, certaines activités d'édition de logiciels comme les jeux et de services comme l'hébergement ou l'édition de sites sont rattachées conventionnellement à la branche Syntec. Quelques 30000 PME côtoient deux groupes importants comme CAP Ernst&Young qui représentent 80% des salariés de la branche conventionnelle. L'activité de régulation et de négociation est particulièrement intense dans cette branche sur les questions de régulation du marché du travail, les derniers accords portent sur la formation et la GPEC. Traditionnellement la représentation des salariés est assez faible dans ce secteur mais les crises suivant l'année 2000 et l'éclatement de la bulle Internet, ont entraîné un développement de la syndicalisation, le principal syndicat est le Betor Pub rattaché à la F3C CFDT.

médias, ainsi que la conception de structures et de sites d'affichage. Ce secteur d'activité est partiellement intégré aux groupes des médias. Les groupes de médias disposent généralement d'une régie publicitaire intégrée qui est chargée de vendre directement les espaces et de négocier les campagnes de diffusion avec les marques et les agences qui les représentent. Les plus connues sont IP dépendant de RTL Group ou encore Interdéco du groupe Lagardère.

Activités culturelles NACE 90

Cette division comprend les activités de spectacle vivant, musique, danse, cirque ainsi que les productions artistiques individuelles de toute nature et l'exploitation des théâtres, salles de concert, cirques, etc. Le Ministère de la culture est ministère de tutelle de ces activités qu'il classe dans le spectacle vivant, les médias ressortant du spectacle enregistré.

A2 Configuration des branches conventionnelles

La première colonne reprend la classification NACE pour désigner les activités, la seconde indique le type de régulation selon la typologie proposée par Saglio, elle contient également la référence IDCC des conventions collectives applicables. La troisième colonne indique le type d'entreprise ainsi que le type de relation salariale prédominante. Les proportions d'emplois permanents et précaires sont indiquées. La dernière colonne contient les noms des organisations d'employeurs et de salariés présentes dans la branche, elle précise les accords collectifs conclus dans les cinq dernières années.

Tableau 42 Typologie des branches conventionnelles des médias.

Activités	Type de régulations de branche	Relation salariale et institutions	Relations professionnelles, acteurs principaux
Presse quotidienne	Monopole professionnel pour les journalistes.	GE et PME	Employeur : FNPF, SPP, SPQR, SPQD, FFAP, Salariés : SNJ, SGLCE-CGT, FILPAC-CGT, SNJ-CGT, UFICT-LC-CGT, USJ-CFDT, F3C-CFDT, Info'Com-CGT, Fédération du Livre FO, Fédération de la Communication CFTC, SNPEP FO, SNJ, Syndicat Général des Journalistes FO, Syndicat des Journalistes FO, Syndicat des Journalistes CGC,
NACE 58.13	Régulation marché fermé pour les ouvriers du livre. IDCC 214 ouvriers PP, 306 cadres technique PP, 394 employés PP, 509 cadres PP, 598 ouvriers PQR, 698 Employés PQR, 781 cadres PQR, 1895 cadres PQR, 693 employés PQD, 781 cadres PQD, 1018 cadres techniques PQD, 1083 ouvriers PQD, 1480 journalistes.	Marché interne flexible et pigistes 20%.	Négociations salariales annuelles. Accords de modernisation de la presse. Accord sur la formation, DIF des journalistes pigistes. Accord national sur la formation presse quotidienne et périodique.
Presse magazine	Monopole professionnel pour les journalistes. Régulation marché fermé pour les ouvriers du livre.	Groupes et PME	Employeur : FNPF, SPMI, SPPMO, FPPR, FNPS,
NACE 58.14	Régulation entreprise employés et cadres admin. IDCC 766 employés Périodiques PP, 1281 ouvriers Hebdos Régionaux, 1563 cadres hebdos Régionaux, 1871 employés PIS, 1874 cadres et techniciens PIS, 1972 cadres périodiques, 1972 cadres hebdos, 1974 employés hebdos parisiens, 1988 cadres hebdos et périodiques, 2018 cadres SPMI, 1480 journalistes.	Marché interne flexible, pigistes 30%.	Salariés : SNJ, SGLCE-CGT, FILPAC-CGT, SNJ-CGT, USJ-CFDT UFICT-LC-CGT, F3C-CFDT, SPEP-CGC, Fédération du Livre FO, Fédération de la Communication CFTC, SNPEP FO, SNJ, Syndicat des Journalistes FO, Syndicat des Journalistes CGC, Négociations salariales annuelles. Accords sur la formation
Agences de presse	1903 cadres agences de presse, 2014 employés agences de presse, 1480 journalistes.	Marché interne et pigistes ou correspondants 60%.	Idem presse parisienne.
NACE 63.91		PME	

<i>Imprimerie presse</i>	presse parisienne : ouvriers IDCC 214, cadres 306, 509, employés 394, PQR, ouvriers 598, employés 698, cadres 1895, PQD cadres 1018, ouvriers 1083.	GE et PME	CGT-CGE. FILPAC-CGT, UFICT-LC-CGT, F3C-CFDT, SPEP-CGC, Fédération du Livre FO, Fédération de la Communication CFTC, SNPEP FO, CFE-CGC industries polygraphiques.
<i>NACE 18.11, imprimerie de journaux et 18.13 pour le prépresse</i>		Marché professionnel et marché interne	Correcteurs, CSLP, SIP. Fédération de l'Imprimerie et de la Communication Graphique (FICG), Syndicat national des Industries de la Communication Graphiques et de l'Imprimerie Françaises (SICOGIF), Groupement des métiers de l'imprimerie (GMI), Fédération des SCOP de la Communication.
<i>Cinéma</i>	Régulation marché fermé Néo-corporatisme	Professionnelle	Négociations salariales annuelles. Accords de modernisation de la presse. Employeurs : Chambre syndicale des producteurs et exportateurs de films français.
<i>NACE 59.11C</i>	Convention non étendue ouvriers IDCC 294, techniciens IDCC 14, 388 cadres auditoriums. Dénoncée fin 2007	Marché du travail professionnel fermé (intermittents 90%) TPE et PME	SNTR-CGT, SNTPT, et gèrent la profession, les produits et les emplois au sein du CNC. La CGT représente les intermittents. Recomposition patronale : APC, API, SPI, UPF, AFPP remplacent la Chambre Syndicale. Négociation d'une nouvelle convention collective en CMP. Extension des accords salariaux.
<i>Production audiovisuelle</i>	Monopole professionnel	Professionnelle et polyprécaire.	Employeurs : USPA, SPECT, SPI, AFPP, FESAC. Salariés : SNTR-CGT, SNTPT, CADIA (Comité d'action intermittents).
<i>NACE 59.11A</i>	Accord d'étapes étendus 2000/2002 puis IDCC 2642	Marché du travail professionnel (90%)	Négociation de branche sortie de conflit. Signature de la convention collective en CMP en 2006.
<i>Prestation technique</i>	Régulation minimale	TPE et PME Stable polyvalente Marchés internes	Employeurs : FICAM.
<i>NACE 59.11A,C,Z</i>	CCN AVI 1937 partiellement dénoncée et remplacée par CCN ETSCE 2717	plus intermittents et polyprécaires (50 à	Salariés : SURT-CFDT, SNTPT, Pas de représentation des salariés

		60%)	intermittents.
		PME	Négociation d'entreprise sur la flexibilité.
Diffusion radio NACE 60.10	Régulation des systèmes parapublics, État ou collectivités territoriales. Régulation minimale IDCC 1922 accords d'étape, 1480 journalistes.	Stable, spécialisés Marchés internes, statuts hybrides, intermittents (20%), indépendants. Groupes et PME	Nouvelle convention collective signée en 2007 en CMP. Employeurs : Fédération Française des Radios Chrétiennes, Confédération Nationale des Radios Libres, SIRTI, CNRA, Syndicat National des Radios Privées, Syndicat des réseaux radiophoniques nationaux, Syndicat National des Radios Libres. Salariés : CGT SFA, SYNPTAC CGT, FNSAC, FTILAC, SYNDEAC. CIPDF et CGT représentent les intermittents, SAMUP.
			Qualifications et rémunérations selon le type de radio (catégories CSA A à E).
Diffusion télévision NACE 60.20A	Régulation parapublique Régulation oligopolistique Accords d'entreprise,	Stable polyvalente Marchés internes plus intermittents (20%) GE	Négociation convention collective en CMP. Employeurs : AESPA, SEPP, STP Salariés : SNM-CFDT et SNRT-CGT peu de représentation des intermittents.
Chaînes thématiques NACE 60.20B	Régulation oligopolistique IDCC 2411	Stable polyvalente Marchés internes plus intermittents (20%) Groupes et PME	Négociation d'entreprise, peu fréquente. Signature en 2006 de l'accord national CDDU en CMP. Employeurs : ACCES, STP Salariés : SNM-CFDT et SNRT-CGT peu de représentation des intermittents.
Edition de logiciels,	Régulation minimale	Groupes et PME	Employeurs : Syntec

<i>de jeux, de sites.</i>	IDCC 1486	Salariés : Betor CFDT
<i>NACE 58.21, 63.12</i>		Nombreux accords sur les salaires, la formation, les conditions de travail, de révision d'articles de la convention.
<i>Edition phonographique</i>	CC 2770 Edition phonographique.	Employeurs : SNEP, Spedidam, UPFI.
<i>NACE 18.20, 59.20</i>	Stables polyvalents, intermittents (80%). Régulation des marchés internes et gestion des droits d'auteur.	Salariés : SNAM-CGT, SFA-CGT, FASAP-FO, SNM-FO, F3C-CFDT, FCCS-CGC, Filpac-CGT, FNSAC-CGT, SNTR-CGT
	Groupes et PME.	Convention collective nationale signée en 2008 en CMP.

A2 Liste des conventions collectives des médias

CCN Edition (Brochure JO 3103 - IDCC 2121) Maisons d'édition, correcteurs à domicile.

CCN Personnel de la Reprographie (Brochure JO 3027 - IDCC 706).

CCN Industries de la Sérigraphie et des procédés d'impression numérique connexes (Brochure JO 3137 - IDCC 614) Imprimerie sur soie, peinture sur soie.

CCN Imprimeries de labeur et Industries graphiques (Brochure JO 3138 - IDCC 184) Reliure et finition, impression, composition et photogravure, entreprises de gravure et de gravure en taille douce, dorure, reliure, brochure, graphisme, fonderie de caractère, timbres caoutchouc, imprimeurs mécanographes, industries polygraphiques, compositeurs typographes, correcteurs, linotypistes, fondeurs clavistes, titriers, imposeurs, pupitreurs, graveurs, reporteurs photomécanique, essayeurs polychrome, margeurs, concepteurs multimédia, infographistes, webmasters, webplanners, ingénieurs d'études web, consultant net.

CCN Peintres en lettres, graphistes-décorateurs en signalisation, enseignes et publicité peinte (Brochure JO 3239 - IDCC 1465).

CCN Agence de presse (Brochure JO 3142) - IDCC 1903 – Encadrement, - IDCC 2014 – Employés.

CCN Presse périodique (cadres, employés), Presse hebdomadaire (cadres), Presse hebdomadaire parisienne (employés), Presse hebdomadaire et périodique (cadres) (Brochure JO 3143 - IDCC 766) Paris, région parisienne, journaux, journal, journalistes.

CCN Presse hebdomadaire régionale (Brochure JO 3291), - IDCC 1281 – Employés, - IDCC 1563 – Cadres.

CCN Presse d'information spécialisée - cadres, techniciens et agents de maîtrise (Brochure JO 3290 - IDCC 1874), Edition de publications, journaux, revues, bulletins, fascicules.

CCN Presse d'information spécialisée - employés (Brochure JO 3289 - IDCC 1871), Edition de publications, journaux, revues, bulletins, fascicules.

CCN Presse quotidienne régionale et départementale (Brochure JO 3140), - IDCC 598 - Ouvriers de la Presse quotidienne régionale, - IDCC 693 - Employés de la Presse quotidienne départementale, - IDCC 698 - Employés de la Presse quotidienne régionale, - IDCC 1083 - Ouvriers de la Presse quotidienne départementale, Journal, journaux, quotidiens.

CCN Presse quotidienne régionale et départementale - Cadres (Brochure JO 3141), - IDCC 781 - Cadres administratifs de la Presse quotidienne départementale, - IDCC 1018 - Cadres techniques de la Presse quotidienne départementale, - IDCC 1895 - Encadrement de la Presse quotidienne régionale,

CCN Audio-vidéo informatique (Brochure JO 3296 - IDCC 1937), Exploitation de régie de diffusion, diffusion par satellite, par voie hertzienne et par câble, produits audiovisuels, vidéo, cinéma, télévision, télécommunication.

CCN Chaînes thématiques (Brochure JO 3319 - IDCC 2411), Télévision à programmes spécifiques ou destinés à une catégorie particulière de population. Jeux, concerts, clips musicaux, sport, fiction.

CCN Production audiovisuelle (Brochure JO 3348 - IDCC 2642).

CCN Production de films d'animation (Brochure JO 3314 - IDCC 2412), Programmes d'animation pour la télévision, la vidéo et Internet, films institutionnels ou publicitaires d'animation.

CCN Laboratoires cinématographiques et sous-titrage (Brochure JO 3038 - IDCC 2064), Cinéma, audiovisuel, tirages et développements de films photochimiques, vidéo, numérique, étalonnage, télécinéma, opération de conformation.

CCN Radiodiffusion (Brochure JO 3285 - IDCC 1922), Radio, expression radiophonique, modulation de fréquence, réseaux musicaux.

CCN Journalistes (Brochure JO 3136 - IDCC 1480), Journalisme, Presse, journal, journaux.

A2 Liste des organisations dans le champ des relations professionnelles

ORGANISATIONS PATRONALES.

Presse, Radio, Télévision

CNRA Confédération nationale des radios associatives (CNRA)
FFAP Fédération française des agences de presse (FFAP)
FNPF Fédération nationale de la presse française (FNPF)
FNPS Fédération nationale de la presse spécialisée (FNPS)
FRTC Fédération des radios et télévisions chrétiennes (FRTC)
SIRTI Syndicat interprofessionnel des radios et télévisions indépendantes (SIRTI)
SNR Syndicat des réseaux radiophoniques nationaux (SNR)
SNRL Syndicat national des radios libres (SNRL)
SNTP Syndicat national des télévisions privées (SNTP)
SPHR Syndicat de la presse hebdomadaire régionale (SPHR)
SPMI Syndicat de la presse magazine d'information (SPMI)
SPPMO Syndicat professionnel de la presse magazine et d'opinion (SPPMO)
SPQN Syndicat de la presse quotidienne nationale (SPQN)
SPQD Syndicat de la presse quotidienne départementale (SPQD)
SPQR Syndicat de la presse quotidienne régionale (SPQR)
SPRINT Syndicat professionnel des radios indépendantes et des nouvelles télévisions (SPRINT)
SRGP Syndicat des radios généralistes privées (SRGP)

Cinéma et audiovisuel

ACCES Association des chaînes conventionnées éditrices de services (ACCES)
AFPF Association française des producteurs de films et de programmes audiovisuels (AFPF)
Association des producteurs de films
FNCF Fédération nationale des cinémas français (FNCF)
Fédération nationale des distributeurs de films
Syndicat des distributeurs indépendants

SPFA Syndicat des producteurs de films d'animation (SPFA)
SPI Syndicat des producteurs indépendants (SPI)
UPF Union des producteurs de films (UPF)
USPA Union syndicale de la production audiovisuelle (USPA)

Diffusion et industries techniques

Chambre syndicale de l'édition musicale (CSDEM)
Chambre syndicale du doublage et post synchronisation
Fédération des industries du cinéma et de l'audiovisuel et du MultiMédias (FICAM)
Syndicat de l'édition vidéo (SEV)
Syndicat des éditeurs de logiciels de loisirs (SELL)
Syndicat national de l'édition phonographique (SNEP)
Union des producteurs phonographiques français indépendants.

ORGANISATIONS SYNDICALES

Confédération française de l'encadrement – MÉDIAS 2000
Fédération Communication Conseil Culture – F3C-CFDT
Fédération des employés et cadres - FO
Fédération des travailleurs des industries du livre, du papier et de la communication -
FILPAC/CGT
Fédération FO des syndicats des arts, des spectacles, de la presse, de l'audiovisuel, de
la communication et du multimédia - FO
Fédération française des syndicats de la communication écrite, graphique, du spectacle
et de l'audiovisuel - CFTC
Fédération nationale des syndicats du spectacle, de l'audiovisuel, de l'action culturelle -
FNSAC/CGT
Pigistes Ensemble pour la Santé - PEPS (assopeps@yahoo.fr)
Syndicat des journalistes - FO
Syndicat du personnel de l'encadrement de la presse - CGC (Confédération Générale
des Cadres)
Syndicat général du livre et de la communication écrite - CGT
Syndicat national de la presse - CFTC
Syndicat national de presse, d'édition et de publicité CGT - FO

Syndicat national des cadres et techniciens du livre et de la communication - CGT

Syndicat national des journalistes SNJ

Syndicat national des musiciens Force ouvrière - SNM FO

Syndicat national des personnels de la production et de la post-production audiovisuelle - SNTA FO

Syndicat national des techniciens et travailleurs de la production cinématographique et de télévision (SNTPCT)

Union des Compositeurs de Musique de Films - UCMF

USJ Union Syndicale des Journalistes – CFDT

A2 La structuration du secteur par la recherche en sciences sociales

Quelle est la contribution de la recherche scientifique dans l'apparition du concept de mass média et ses conséquences sur la structuration du secteur des médias ? Nous pouvons définir les contours du secteur des médias au travers d'une revue de la littérature, des champs disciplinaires et des problématiques associées aux médias. Enfin nous concluons sur la notion de secteur du point de vue des recherches dans le champ des relations professionnelles. Le raisonnement suivi montre que quel que soit le mode de communication de masse, le concept de mass média contribue à globaliser l'étude des pratiques d'émission et de réception et par conséquent induit la légitimité du concept de secteur des médias pour les acteurs des relations professionnelles des activités concernées.

Les mass médias sont issus de l'industrialisme et de la modernité, une forme de rationalisation (Weber, 1904-1905, pp. 4-5), par l'industrialisation des moyens de communication et par la distanciation, la délocalisation et la confiance dans les systèmes experts (Giddens, 1994, pp. 29-34). Les mass médias relèvent des techniques de rationalisation et de rentabilité, généralisant la division du travail dans la presse, le cinéma, les émissions de radio et de télévision en écartant la figure de l'artiste et ce qui relevait à la fin du 19^{ème} siècle de l'auteur. Weber (Bastin, 2001) souligne dès 1910 l'intérêt d'un programme de recherche sur la presse en montrant sa situation particulière entre deux marchés, celui des lecteurs et celui des annonceurs et l'importance des relations entre journalistes et politiques¹. Le projet de

¹ Pour la presse, il s'agit d'un second marché après la vente au numéro comme l'indique Weber qui pose la question centrale du rapport de force avec les annonceurs et de l'indépendance de l'information.

recherche sur la sociologie de la presse ne sera pas réalisé par Weber et certaines des pistes de travail ouvertes par ces travaux pionniers sur les organisations et les salariés de la presse sont toujours ouvertes.

Après la seconde guerre mondiale, l'utilisation des mass médias à des fins de manipulation de l'opinion a focalisé la recherche sur les usages et les conditions de réception. À partir des usagers et des modes de consommation, la sociologie américaine (Lasswell, 1948) a fondé la sociologie des mass média¹ et généralisé l'usage de ce terme. Il faudra cependant attendre vingt ans pour que le terme soit cité en France, puis un champ disciplinaire longtemps considéré comme mineur suscitera un véritable effet de mode dans les années quatre-vingt dix (Beaud, 2000, pp. 463-464), les rapports entre communication et société donnent alors lieu à de nombreuses études, politiques, sociales et culturelles. L'essentiel des travaux sur les médias concerne les contenus, leur influence sur le public et les usages des médias. Renouvelant l'intérêt de la problématique de la réception des mass médias par le public, la sociologie de la réception (Le Grignou, 2003) montre la diversité des pratiques et des publics et se propose d'élargir l'étude des modalités de réception à d'autres champs disciplinaires, politique ou historique, quels que soient les modes de communication².

La sociologie des médias fait généralement l'hypothèse de ruptures introduites par les nouvelles technologies ainsi que celle de nouveaux usages et pratiques liées aux nouveaux médias dans une approche essentiellement discontinuiste (Moeglin, 2006). L'arrivée de nouvelles technologies renouvelle l'intérêt des chercheurs et suscite des travaux récents comme le montre le déploiement de l'Internet (Wolton, 1999). Le relatif désintérêt des sociologues des médias pour les entreprises et les institutions du secteur ainsi que pour les conditions de la production des messages sera longtemps partagé à quelques exceptions près, citons (Guillou, 1984) (Pajon, Salaün, & Miège, 1985) (Lhoest, 1986) qui

¹ Sur la question fameuse : qui dit quoi, par quel canal, à qui et avec quels effets ?

² Pour Tschannen (Tschannen, 2007) « La sociologie de la réception est issue d'une réaction contre la position classique, qui posait la question de « ce que les médias font aux gens ». En inversant cette question pour demander « ce que les gens font des médias », la sociologie de la réception prend appui sur la tradition pragmatique, permettant ainsi le dépassement des apories des approches en termes de « sens » ou d'« effets » pour se demander, très concrètement, ce que les spectateurs font lorsqu'ils « regardent la télévision » ou « lisent le journal » – sans pour autant tomber dans les pièges d'une analyse « ethnographique » des audiences qui désormais a montré ses limites.»

s'interrogent sur les configurations des entreprises des médias et la constitution de groupes multimédias¹.

Des travaux plus récents abordent cette question selon plusieurs approches, la sociologie des industries culturelles, notamment dans leur rapport à l'État suscite des études sur le fonctionnement des entreprises, leurs modèles économiques et leurs emplois (Benhamou, 2006). Une plus récente sociologie du management (Deslandes, 2008) s'intéresse au cas particulier des médias en tant que secteur atypique dont l'incertitude impose des solutions d'organisation ou de management spécifiques. Enfin, la sociologie du journalisme s'intéresse au groupe professionnel, aux conditions de son exercice, aux organisations des médias. A côté de la discipline sociologique, les économistes travaillent sur l'économie de la culture ou des médias et abordent et traitent parfois des entreprises et des emplois du secteur.

Les relations professionnelles dans la presse et l'imprimerie ont fait principalement l'objet de travaux d'historiens (Chauvet, dir., Prudhomme, & Bernard, 1959) (Chauvet, 1971), (Delporte, 1999) ou de sociologie historique avec Rebérioux (Rebérioux, 1981) (Rebérioux, 1986) sur les métiers de la typographie ou Didry (Birck & Didry, 1994) sur la négociation des tarifs dans l'imprimerie ou la constitution des syndicats et fédérations du Livre (Blondeau, 1973). Les approches historiques du syndicalisme de la fin du 19^{ème} prédominent ainsi que celle des mutations des technologies de l'impression et de l'organisation du travail concernant l'imprimerie, les ouvriers de la presse, typographe et compositeurs à l'exemple de Marshall (Marshall, 1991). À la différence de l'imprimerie, les travaux portant sur les relations professionnelles du secteur de l'audio-visuel sont rares et nous n'avons que trois références (Baumfelder & Freitag, 1969) (Hornn, 1992) (Bourdon, 1988) portant sur le syndicalisme du service public à l'ORTF², Hornn a réalisé une monographie du syndicat CFDT Radio Télévision retraçant la structuration historique des techniciens de l'audio-visuel, Bourdon aborde plus largement la sociologie des groupes professionnels de la télévision et leur rapport à l'État employeur (nous développerons ce point dans le chapitre

¹ Il faut rappeler que les groupes Hersant et Mediaset de Berlusconi viennent de se constituer et de prendre conjointement le contrôle de la cinquième chaîne de télévision française. Les lois anti concentration de 1986 seront promulguées afin qu'une telle situation ne puisse se reproduire mais l'arrivée d'un gouvernement favorable aux groupes sonnera le glas de cette loi qui sera rapidement remplacée par une nouvelle loi en 1988 également peu appliquée.

² En introduction de ce dernier ouvrage, Jean Daniel Reynaud (Hornn, 1992, p. 7) salue cette première histoire sociale de la radio-télévision. A ce jour, elle est restée unique.

6 section 2 p. 377). Dans la branche du cinéma, Darré (Darré, 2000) a constitué une histoire sociale du cinéma abordant la structuration des acteurs professionnels entre les deux guerres.

Le travail est rarement abordé dans ces études, il faut citer des travaux plus ethnographiques comme ceux de Méadel sur la radio (Méadel, 1984), Le Guern (Le Guern, 2004) sur le montage de sujets d'information ou Siracusa sur la production des journaux télévisés (Siracusa, 2001) pour approcher les conditions de production des médias de masse. Mais à l'exception de quelques études pionnières¹, la production scientifique la plus abondante porte sur la profession de journaliste, généralement abordée comme une profession d'un point de vue fonctionnaliste dans la littérature anglo-saxonne.

La sociologie française des journalistes est plus riche sous l'angle des professions ou des groupes professionnels, elle se démarque des approches fonctionnalistes en focalisant davantage sur les conditions de constitution d'une élite. Debray (Debray, 1979) puis Rieffel (Rieffel, 1984) ont montré les conditions de légitimation d'une profession hier décriée puis son développement (Bourdieu, 1994) (Rieffel, 2003). Les études sur cette profession d'abord centrées sur la presse quotidienne nationale se sont étendues aux différents médias à mesure que cette profession y prenait de l'importance, la radio puis la télévision (Bourdieu, 1996), la presse magazine (Charon, 1999), et maintenant l'internet (Estienne, 2007). Plus récemment envisagée comme une construction identitaire sur le modèle d'analyse de la catégorie des cadres mobilisé par Boltanski (Boltanski, 1982) Ruellan (Ruellan, 2001) montre les conditions de constitution d'un groupe professionnel plus ouvert que ne le laissent supposer ses propres mythes. Si Accardo et Balbastre (Accardo, Abou, Balbastre, & Marine, 1995) étudient les conditions d'emploi précaires des journalistes pigistes, le journalisme est davantage étudiée pour ses pratiques (Neveu, 2004) que pour ses relations professionnelles et son syndicalisme de métier qui n'ont pas fait, à notre connaissance, l'objet de travaux spécifiques. Dépassant la seule profession des journalistes, les travaux de Charon (Charon, 1999) se rapprochent de notre objet par l'analyse de l'organisation du travail des rédactions et des entreprises éditrices de magazines. Les organisations du travail des techniciens de l'audio-visuel ont été beaucoup moins étudiées à l'exception des travaux d'histoire

¹ Pasquier et Flichy (Pasquier & Flichy, 1997) mentionnent les travaux de Rosten, 1937, Powdermaker en 1950 et White 1950.

des techniques de Bourdon (Bourdon, 1987) sur les techniques de production à la télévision.

L'attention manifestée par les chercheurs pour le secteur des médias ou les industries de la communication est relative à l'identification de sa participation à l'économie. Les médias représentent en effet 2,26 % du PIB français en 2004, avec 34 milliards d'euros de chiffre d'affaire équivalent à celui des télécoms et comptent environ 400 000 salariés, soit 1,7% de la population active (Deslandes, 2008, p. 12). L'emploi culturel, incluant les emplois culturels dans l'industrie et les services représentent 2,1% de la population active, soit 434 000 emplois en France et 2,5% de la population active occupée dans l'Union Européenne (DEPS, 2005, p. 10). Pour les économistes des médias, le caractère périssable de l'information, le caractère de double marché¹, l'importance des moyens techniques de diffusion et le poids des réglementations sont les caractères les plus largement cités pour affirmer les contours d'un champ d'étude spécifique et d'analyses sectorielles. Si en tant que champ d'étude, les médias sont souvent définis par les activités de la presse quotidienne et périodique, de la radio et de la télévision, certains auteurs incluent le cinéma en tant qu'activité de production de contenus utilisés par la télévision ou Internet. Le multimédia, jeux ou Internet est considéré dorénavant par les auteurs américains comme partie du secteur des médias.

Pour l'économiste des médias Toussaint-Desmoulin (Toussaint-Desmoulin, 2006, p. 18), la spécificité du secteur réside dans le caractère périssable des produits et le flot continu d'informations diffusées qui entraîne une production onéreuse de prototypes, un coût élevé de distribution et des relations employeurs salariés déséquilibrées en faveur de ces derniers. Pour cette auteure, les relations employeurs salariés sont soumises au même impératif de flot de diffusion ce qui favoriserait les salariés, notamment techniciens², car la grève ou la menace de grève fait perdre la production du jour qui ne peut alors être diffusée. La rationalisation des organisations du travail des autres salariés comme les journalistes est moins abordée sinon sous l'angle des projets et des prototypes et les organisations productives sont peu étudiées et encore moins comparées à d'autres organisations de la production de

¹ Les recettes des médias proviennent à la fois de la vente au lecteur et de la publicité.

² En écho aux préoccupations des employeurs du secteur qui voient dans les ouvriers et techniciens de la presse, syndiqués majoritairement dans le SGLCE-CGT, un obstacle majeur à la modernisation et à la rationalisation de l'impression et de la diffusion.

services. La centration des études sur l'organisation par projet laisse de côté l'étude des restructurations des activités des médias qui s'avèrent finalement peu étudiées dans leurs conséquences économiques et sociales.

À la suite des économistes des médias, de récents travaux sur les pratiques managériales dans les médias s'interrogent sur la spécificité du management des médias. Ce courant récent d'étude du management des médias en provenance des USA tente de définir un champ de recherche interdisciplinaire et multi paradigmatique (Deslandes, 2008, p. 104). Kung (Küng, 2007) ou Deslandes postulent un secteur atypique par ses organisations et son management, paradigmatique dans la gestion des incertitudes majeures auxquelles il est confronté. Ils ébauchent une sociologie des organisations des entreprises des médias et de leurs managers généralisable selon eux à d'autres secteurs sans toutefois aborder l'étude des emplois et des relations professionnelles.

Les pouvoirs publics sont à l'initiative de nombreuses recherches sur l'économie culturelle et les conséquences sur l'emploi de la structuration du secteur de l'audio-visuel qui fait l'objet d'études depuis le début des années quatre-vingt. Le Cereq semble être le premier à s'être penché sur les emplois du cinéma et de l'audio-visuel en 1981 à travers le répertoire des emplois types d'un secteur aux effectifs pourtant limités, 7000 professionnels en 1979 (CEREQ, 1981). Puis les emplois du secteur font l'objet de recherches (CEREQ, 1990) à la suite du plan câble et de la déréglementation de 1986 autour de la problématique de la formation à de nouveaux métiers. Le ministère de l'Éducation et celui de la Culture commandent alors des études sur les formations aux métiers de l'image et du son en vue de la mise en place de BTS audio visuels.

Un peu plus tard, dans le contexte du conflit des intermittents de 1993 à la croisée de la recherche et de l'action publique se situe la recherche commanditée par le Ministère de la Culture consécutive à un engagement de l'État de réguler les emplois intermittents du secteur¹. Ce courant de recherche vise à mieux connaître les populations concernées, les emplois culturels, les revenus et le fonctionnement des systèmes assurantiels (Unédic, prévoyance). Le laboratoire du centre de sociologie des arts et la précédente équipe du CEREQ

¹ Analysée plus en détail dans le chapitre 7.

se sont regroupés au sein du CESTA¹ pour produire une connaissance utilisable par les acteurs du secteur, État, employeurs et salariés, une équipe dirigée par P.M. Menger mobilise alors le concept de marché du travail des artistes et intermittents pour publier un premier ouvrage (Rannou & Vari, 1996) sur les intermittents et leurs trajectoires d'emploi, puis un second sur leurs professions et classifications (Rannou, Blondel, Cicé, Menger, & Zavadski, 2001). Les auteurs problématissent un désajustement structurel et conjoncturel entre les emplois et les effectifs salariés comme le fonctionnement non optimal d'un marché du travail considéré selon l'échange marchand. Cette approche est depuis lors restée prédominante lors des crises successives et des conflits que connaît le secteur. Menger a développé cette réflexion depuis 1989 dans plusieurs ouvrages et communications (Menger, 1989; Menger, 2005), autour des concepts de risques, d'innovation et de création, de projet et de réputation, de triangulation entre employeur, assureur et salarié afin d'expliquer les déséquilibres d'un marché du travail spécifique.

Plus récemment la comparaison réalisée par Pilmis (Pilmis, 2008) entre marchés de l'emploi des comédiens et des journalistes caractérise des marchés du travail incertains où les acteurs doivent user de différentes stratégies pour réduire l'incertitude de la relation d'emploi. La relation d'emploi est ici considérée du point de vue de l'offreur, de son portefeuille d'engagement, de son réseau réputationnel et ces travaux étudient les appariements micro-sociaux entre un offreur de travail bien étudié et un employeur qui reste schématisé car la relation d'emploi est réduite à l'échange marchand. En mobilisant la notion de marchés incertains, les travaux de sociologie économique ou d'économie des médias écartent l'existence de règles, d'institutions et d'organisations encadrant le fonctionnement de ces « marchés incertains », cet hors champ demeurant le lieu générateur de l'incertitude. Par conséquent les politiques sectorielles ne sont pas réintégréées et le rôle de l'acteur public est ignoré alors même que les politiques culturelles des pouvoirs publics sont souvent déterminantes pour les emplois d'un secteur où l'État reste directement ou indirectement l'employeur principal. L'ensemble de ces travaux successifs ont considérablement amélioré la connaissance des emplois de l'art et de la culture, mais n'aborde les emplois des médias que dans la mesure où ils présentent un caractère atypique. Le double caractère de marchés incertains fonde la montée en généralité de ces travaux qui voient dans le salariat atypique

¹ Centre de Sociologie du Travail et des Arts, nouvelle dénomination du CSA prise en 2002.

de l'art et de la communication un modèle de salariat plus flexible, paradigme d'un salariat du futur. Cette réflexion est stimulante lorsque nous considérons les accords collectifs de rémunération des journalistes par les droits d'auteurs et l'hybridation de la relation d'emploi que selon nous, ce type de rémunération entraîne (voir chapitre 6).

Élargissant la relation d'emploi à ses institutions, contrats, normes, attentes réciproques, les économistes néo institutionnalistes interrogent les spécificités du secteur des médias en étudiant les relations d'emploi particulières aux artistes. Marsden (Marsden, 2004) compare les institutions de la relation d'emploi, contrats de travail et relation salariale, aux contrats commerciaux et aux rémunérations par les droits d'auteur dans une économie de réseaux. Ses travaux mettent en avant l'insuffisance des règles et des institutions encadrant les formes de contrats marchands ou à durée déterminée qui selon lui ne permettent pas de limiter les opportunités afin de stabiliser les relations d'emploi et ne peuvent se substituer aux contrats à durée indéterminée dans la relation d'emploi. Des études spécifiques ont été menées sur le théâtre (Haunschild, 2004) en Allemagne ou dans la production cinéma (Sydow & Staber, 2002) en mobilisant la théorie des coûts de transaction¹ et l'économie des réseaux afin de comprendre l'institutionnalisation des relations d'emploi atypiques du secteur et d'expliquer la pérennité des marchés professionnels du travail qui représentent selon Marsden (Marsden, 1989) le paradigme du marché du travail.

Pour Paradeise (Paradeise, 1998), l'étude de la profession des comédiens repose sur une conception duale des marchés du travail. Leurs dynamiques relèvent à la fois de l'organisation et de la logique de marché, la régulation résultante est un mixte de marché et d'organisation, de régulation sociale et d'interactions individuelles. Paradeise met en évidence les super règles négociées, les règles de contenu et les conventions collectives qui réduisent l'incertitude de la relation d'emploi et régulent les marchés du travail des comédiens faits d'aléas.

Le récent conflit des intermittents en 2003 a suscité un regain d'intérêt pour l'action collective et les relations professionnelles dans le spectacle et le cinéma, l'attention des chercheurs se focalisant surtout sur la notion de précarité et sur les formes non syndicales de

¹ La théorie des coûts de transaction (TCE Transaction Cost Economics) dont l'auteur est O. Williamson (Williamson, Market and hierarchies : analysis and anti-trust implications, 1975).

représentation des salariés intermittents comme la Coordination des Intermittents et Précaires d'Ile de France¹ (Proust, 2004). Ces travaux sont traversés par le débat sur un salaire socialisé, le revenu de l'artiste, étudié par Friot (Friot, 2007) et plus récemment par Grégoire (Grégoire, 2009) dans le cas du spectacle. L'intermittence est aussi le terrain d'un courant de recherche de la sociologie du travail mettant en évidence la fin du salariat fordiste et l'extension de la précarisation dans de nombreuses publications (Paugam, 2000), (Menger, 2002). Les relations professionnelles spécifiques du secteur ou de ses branches sont également ignorées dans ces études qui au contraire généralisent la fragmentation du salariat par les employeurs, l'exemplarité de conflits menés par les intermittents sous des formes renouvelant un syndicalisme déclinant et une émancipation du salariat par l'affaiblissement du lien de subordination. Le secteur culturel est plus que les médias l'objet de ces travaux qui supposent une dynamique des transformations de la relation d'emploi dans les professions culturelles plus vive que dans d'autres secteurs des services.

Si le secteur des médias et les relations d'emploi qualifiées d'atypiques ont suscité de nombreux travaux selon des approches disciplinaires et conceptuelles variées, il faut constater la rareté des travaux concernant les relations professionnelles du secteur. À l'exception notable des travaux d'historiens sur la presse ou l'imprimerie, les relations professionnelles de ce secteur en cours de structuration sont absentes en tant qu'objet et champ disciplinaire. Certes l'histoire des médias est encore bien courte, les processus de structuration dans les activités des médias laissent difficilement saisir des états remarquables, des catégories stabilisées et des institutions immuables, pour ces raisons le secteur constitue un enjeu pour la recherche afin d'éclairer les processus de transformation et d'institutionnalisation des régulations du secteur dans la conduite de la relation d'emploi.

Pour notre part, dans le champ des relations professionnelles, les entreprises et les activités des médias sont considérées comme des organisations et des institutions spécifiques dans la gouvernance de la relation d'emploi. Les activités que nous retenons dans le champ de l'analyse sectorielle présentent à la fois une forte homogénéité dans leurs productions et dans la conduite de la relation d'emploi, elles présentent aussi des caractéristiques particu-

¹ La CIPDF a d'ailleurs commandité une expertise/recherche menée par Corsani et Oliveau (Corsani & Oliveau, 2005) sur les caractéristiques des emplois et des métiers des intermittents, leurs revenus et la répartition des périodes travaillées et non rémunérées.

lières dans la relation à l'État concernant les politiques sectorielles et la conduite de la relation d'emploi. L'homogénéité est le résultat d'un processus d'homogénéisation et de diffusion de règles qui repose en partie sur les acteurs et les institutions de la relation d'emploi, il se traduit par des spécificités très marquées du secteur comme la part plus importante des emplois précaires, des temps partiels, du non salariat que dans l'emploi total. La transversalité des métiers, des formes d'emploi, des relations professionnelles justifient selon nous la notion de secteur des médias et son étude.

Cet effort exogène de caractérisation du secteur d'autres recherches le tentent, par la sociologie de la communication, de l'art ou les sciences de gestion, mais nous faisons l'hypothèse que l'existence du secteur ne vaut que par les enjeux et les définitions des frontières par les acteurs qui ont un projet sur l'existence même d'un secteur qui serait alors une construction endogène au caractère structurel que nous allons mettre en évidence.

A2 Rémunérations

Presse

Fonctions	SPP Quotidiens parisiens	SPQR Quotidiens régionaux	SPQD Quotidiens départementaux	SPMO Hebdo Magazines d'opinion	SPMI Magazines d'informations
Rédacteur en chef	5 239 €	4 957 €	3 622 €	2 908 €	2 840 €
Rédacteur en chef adjoint	4 358 €	4 131 €	2 992 €	2 515 €	2 456 €
Chef de service	3 383 €	2 974 €	2 520 €	ND	2 042 €
Secrétaire de rédaction 1er échelon, chroniqueur judiciaire, chef de rubrique	2 753 €	2 479 €	2 047 €	1 729 €	2 042 €
Reporter ou reporter dessinateur	2 675 €	2 396 €	1 968 €	1 729 €	1 689 €
Sténo-rédacteur confirmé, rédacteur spécialisé, reporter photographe 2e échelon, rédacteur infographe 2e échelon	2 596 €	2 231 €	1 890 €	1 729 €	ND
Rédacteur, Sténo-rédacteur après un an	2 344 €	1 900 €	1 732 €	1 572 €	1 612 €
Stagiaire 2e année	1 888 €	1 768 €	1 575 €	1 525 €	1 458 €
Pigiste Feuillet 1500 signes	63 €	ND	ND	51 €	40 €

Tableau 43 Salaires conventionnels 2007 selon les formes de presse Source SNJ 2008

		Salaire conventionnel	Ecart type	Salaire mensuel brut	Ecart Type
Journalistes CC 1480					
	Rédacteurs en chef	3 960 €	233 €	6 668 €	3 596 €
	Grand reporter	2 578 €	323 €	5 211 €	1 541 €
	Chef de service	2 783 €	232 €	4 510 €	1 227 €
	Chef de rubrique	2 600 €	275 €	3 703 €	838 €
	Reporter	2 417 €	369 €	3 668 €	1 185 €
	Rédacteurs	1 921 €	199 €	3 072 €	924 €
	Rédacteur graphiste	2 329 €	495 €	2 970 €	815 €
Cadres techniques CC 1972					
	Chef de fabrication	3 562 €	462 €	4 515 €	528 €
	Chef de projet	3 103 €	575 €	4 008 €	972 €
	Documentalistes	2 727 €	212 €	3 732 €	594 €
	Support technique	2 264 €	86 €	2 905 €	278 €
Cadres et professions intermédiaires CC 2018					
	Contrôleur de gestion	2 980 €	270 €	4 300 €	850 €
	Commercial	2 237 €	275 €	3 329 €	668 €
	Chef de produit	2 461 €	302 €	3 212 €	564 €
	Secrétaire de direction	2 225 €	211 €	3 003 €	469 €
Employés CC 1974					
	Comptable 1er échelon	1 991 €	176 €	2 990 €	769 €
	Chauffeur	1 738 €	309 €	2 496 €	672 €
	Employé administratif	1 844 €	182 €	2 415 €	302 €
	Secrétaire	1 691 €	279 €	2 453 €	899 €
	Ensemble	2 446 €	613 €	3 821 €	1 749 €

Tableau 44 Salaires conventionnels et rémunérations dans une entreprise de l'édition Source : Renoux 2007

Audio-visuel

Filière	Activités	Salaire médian
Audio-visuel	Télévisions nationales	57 176 €
Presse	Presse Quotidienne Nationale	54 341 €
Presse	Presse Magazine d'information générale	50 088 €
Audio-visuel	Radios nationales	47 253 €
Audio-visuel	Télévisions régionales	48 907 €

Presse	Presse Quotidienne Régionale	42 055 €
Presse	Presse d'Information Spécialisée	42 055 €
Audio-visuel	Radios locales	37 803 €
Presse	Presse institutionnelle	34 731 €
Presse	Presse régionale non quotidienne	25 989 €
	Rappel du salaire médian	40 165 €

Tableau 45 Salaires médians des journalistes selon les secteurs d'activité Source CCIJP

Le tableau ci-dessus indique les salaires conventionnels et les rémunérations réelles pratiquées dans une entreprise de la branche de l'édition de périodiques, plusieurs conventions s'appliquent dans cette même entreprise selon la catégorie de salariés, journaliste, cadre technique, cadre et employés administratifs. Les écarts types réduits et constants des salaires conventionnels illustrent une grille de rémunération selon la qualification et les anciennetés, les écarts types importants des rémunérations totales traduisent une individualisation croissante des salaires qui se trouve aussi bien en haut de l'échelle des rémunérations qu'en bas. La hiérarchie des salaires établie dans la convention est partiellement remise en cause par celle des rémunérations particulièrement pour les journalistes, les grands reporters ou à contrario les rédacteurs graphistes. Les cadres techniques et les professions intermédiaires présentent moins de variations.

Intermittents et Pigistes

La rémunération des intermittents du spectacle est constituée d'un salaire, d'allocations d'indemnisation du chômage et éventuellement de droits d'auteur. Nous analysons ces trois composantes selon les paramètres de l'activité, du métier et de la taille des entreprises et les relations professionnelles.

	Salaire moyen	Allocation moyenne
Femme	11 452 €	9 816 €
Homme	13 845 €	11 075 €
Annexe 8 Techniciens	17 335 €	10 555 €
Annexe 10 Artistes	11 033 €	10 727 €
Ile De France	18 859 €	10 715 €
Province	9 724 €	10 619 €
Grande entreprise	17 516 €	10 173 €
Moyenne entreprise	14 479 €	10 379 €

Petite entreprise	10 306 €	11 064 €
-------------------	----------	----------

Tableau 46 Salaires moyens en fonction du genre, de l'annexe, de la localisation et de la taille des entreprises employeurs. Source : (Corsani & Oliveau, 2005)

	Cinéma IDCC 3048	PAV IDCC 2642 Grille 2	PAV IDCC 2642 Grille 1	ETSCE IDCC 2717
Assistant du Son	1 130,42 €	NA	619,20 €	485,28 €
Chef Monteur	1 379,75 €	1136,39 €	996,64 €	1 045,04 €
Cameraman	1 560,12 €	1285,33 €	994,60 €	821,03 €
Chef Opérateur du Son	1 726,89 €	1422,02 €	1103,67 €	895,55 €

Tableau 47 Exemples de salaires minima pour 35 heures de travail

Les salaires correspondent à 35 heures de travail, nous avons choisi un échantillon de qualifications comparables entre les différentes conventions sur une liste d'une cinquantaine de métiers. La convention de la production audiovisuelle (PAV) prévoit deux grilles de salaire selon le type de film en tournage et selon le niveau des financements, la convention collective ETSCE est celle des entreprises techniques au service de la création et de l'événement, elle comporte trois grilles de rémunérations pour les intermittents, pour le spectacle, la prestation télévision et le flux, nous avons fait figurer la seule prestation télévision.

Métier	Salaire moyen	Salaire médian
Montage	17 344 €	16 769 €
Image	16 970 €	13 794 €
Réalisation	16 128 €	14 254 €
Son	14 966 €	14 137 €

Tableau 48 Salaires moyens et médians selon les métiers Source (Corsani & Oliveau, 2005)

Filière	Activités	Salaire médian
Audio visuelle	Télévision nationale	32 132 €
Presse	Presse Quotidienne Nationale	27 171 €
Presse	Presse Magazine d'information générale	24 572 €
Audio visuelle	Radios nationales	24 808 €
Audio visuelle	Télévisions régionales	27 171 €
Presse	Presse Quotidienne Régionale	21 264 €
Presse	Presse d'Information Spécialisée	25 517 €
Audio visuelle	Radios locales	21 973 €
Presse	Presse institutionnelle	19 374 €
Presse	Presse régionale non quotidienne	18 901 €

	Salaire médian	25 280 €
--	----------------	----------

Tableau 49 Salaires médians des journalistes pigistes selon le secteur d'activité Source CCIJP

A3 Répartition des emplois pigistes

Journalistes « cadres »	Pigistes	Salariés mensuali- sés	% de l'ensemble des journalistes
Rédacteur en chef	1,8	98,2	7,7
Rédacteur en chef adjoint	4,2	95,8	4,8
Chef de service	0,9	99,1	4,9
Grand reporter	0,8	99,2	3,2
Total « cadres »	2,8	38,0	31,4

Journalistes « base »	Pigistes	Salariés mensuali- sés	% de l'ensemble des journalistes
<i>Rédacteur-reporter</i>	29,1	70,9	44,8
Secrétaire de rédaction	7,5	92,5	8,9
Reporter photographe	47,2	52,8	4,8
Rédacteur graphiste	9,5	90,5	3,8
Journaliste <i>reporter</i> d'images	35,8	64,2	2,9
Total « base »	27,2	62,0	68,3
<i>Rappel ensemble des journalistes (% et effectifs)</i>	<i>18,6% 5 640</i>	<i>81,4% 24 685</i>	<i>100% 30 325</i>

A4 Charte de Munich

Déclaration des devoirs et des droits des journalistes

Préambule

Le droit à l'information, à la libre expression et à la critique est une des libertés fondamentales de tout être humain.

Ce droit du public de connaître les faits et les opinions procède l'ensemble des devoirs et des droits des journalistes.

La responsabilité des journalistes vis-à-vis du public prime toute autre responsabilité, en particulier à l'égard de leurs employeurs et des pouvoirs publics.

La mission d'information comporte nécessairement des limites que les journalistes eux-mêmes s'imposent spontanément. Tel est l'objet de la déclaration des devoirs formulés ici.

Mais ces devoirs ne peuvent être effectivement respectés dans l'exercice de la profession de journaliste que si les conditions concrètes de l'indépendance et de la dignité professionnelle sont réalisées. Tel est l'objet de la déclaration des droits qui suit.

Déclaration des devoirs

Les devoirs essentiels du journaliste, dans la recherche, la rédaction et le commentaire des événements, sont :

- 1)** respecter la vérité, quelles qu'en puissent être les conséquences pour lui-même, et ce, en raison du droit que le public a de connaître ;
- 2)** défendre la liberté de l'information, du commentaire et de la critique ;
- 3)** publier seulement les informations dont l'origine est connue ou les accompagner, si c'est nécessaire, des réserves qui s'imposent ; ne pas supprimer les informations essentielles et ne pas altérer les textes et les documents ;
- 4)** ne pas user de méthodes déloyales pour obtenir des informations, des photographies et des documents ;
- 5)** s'obliger à respecter la vie privée des personnes ;
- 6)** rectifier toute information publiée qui se révèle inexacte ;
- 7)** garder le secret professionnel et ne pas divulguer la source des informations obtenues confidentiellement ;
- 8)** s'interdire le plagiat, la calomnie, la diffamation, les accusations sans fondement ainsi que de recevoir un quelconque avantage en raison de la publication ou de la suppression d'une information ;
- 9)** ne jamais confondre le métier de journaliste avec celui du publicitaire ou du propagandiste ; n'accepter aucune consigne, directe ou indirecte, des annonceurs ;
- 10)** refuser toute pression et n'accepter de directives rédactionnelles que des responsables de la rédaction.

Tout journaliste digne de ce nom se fait un devoir d'observer strictement les principes énoncés ci-dessus ; reconnaissant le droit en vigueur dans chaque pays, le journaliste n'accepte, en matière d'honneur professionnel, que la juridiction de ses pairs, à l'exclusion de toute ingérence gouvernementale ou autre.

Déclaration des droits

- 1)** Les journalistes revendiquent le libre accès à toutes les sources d'information et le droit d'enquêter librement sur tous les faits qui conditionnent la vie publique. Le secret des affaires publiques ou privées ne peut en ce cas être opposé au journaliste que par exception en vertu de motifs clairement exprimés.
- 2)** Le journaliste a le droit de refuser toute subordination qui serait contraire à la ligne générale de son entreprise, telle qu'elle est déterminée par écrit dans son contrat d'engagement, de même que toute subordination qui ne serait pas clairement impliquée par cette ligne générale.
- 3)** Le journaliste ne peut être contraint à accomplir un acte professionnel ou à exprimer une opinion qui serait contraire à sa conviction ou sa conscience.
- 4)** L'équipe rédactionnelle doit être obligatoirement informée de toute décision importante de nature à affecter la vie de l'entreprise.

Elle doit être au moins consultée, avant décision définitive, sur toute mesure intéressant la composition de la rédaction : embauche, licenciement, mutation et promotion de journaliste.

5) En considération de sa fonction et de ses responsabilités, le journaliste a droit non seulement au bénéfice des conventions collectives, mais aussi à un contrat personnel assurant sa sécurité matérielle et morale ainsi qu'une rémunération correspondant au rôle social qui est le sien et suffisante pour garantir son indépendance économique.

Munich, 1971

A5 Transformations d'emplois à la bandothèque

Focus sur les métiers de la bandothèque Evolutions estimées et accompagnement proposé

Service	Métier	Effectifs actuels (en ETP)		
		Statutaires	Pigistes	CDD, CDU
▪ Bandothèque	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Responsable vidéothèque ▪ Gestionnaire vidéothèque 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 2 ▪ 16 		

Estimation des évolutions liées à MIT	Accompagnement proposé		
<p>Une douzaine de mobilités sont à prévoir parmi les collaborateurs de la bandothèque, en raison de la baisse de charge liée à l'abandon à terme des cassettes.</p> <p>Deux types d'évolution sont à distinguer :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Proposition de mobilité au sein du Groupe CANAL +, pour une douzaine de collaborateurs - Maintien dans le métier existant et élargissement du métier de bandothécaire pour les autres collaborateurs 	<p>Identification lors des entretiens annuels de janvier - février 2010 des souhaits d'évolution de chaque collaborateur : mobilité vers un nouveau métier (sur la base d'une liste de métiers cibles identifiés) / maintien dans le métier actuel</p> <p>Pour les collaborateurs en mobilité : accompagnement RH vers un nouveau métier au sein du Groupe CANAL +, avec une période de formation permettant la montée en compétence</p> <p>Aires de mobilité identifiées :</p> <table style="width: 100%; border: none;"> <tr> <td style="vertical-align: top;"> <p><u>Mobilité proche</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Chargé d'Ingest (nouveau métier) - Chargé de logistique équipement - Assistant approvisionnement </td> <td style="vertical-align: top;"> <p><u>Mobilité éloignée</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Chef de plateau - TSEL - TSES - TSEV </td> </tr> </table>	<p><u>Mobilité proche</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Chargé d'Ingest (nouveau métier) - Chargé de logistique équipement - Assistant approvisionnement 	<p><u>Mobilité éloignée</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Chef de plateau - TSEL - TSES - TSEV
<p><u>Mobilité proche</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Chargé d'Ingest (nouveau métier) - Chargé de logistique équipement - Assistant approvisionnement 	<p><u>Mobilité éloignée</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Chef de plateau - TSEL - TSES - TSEV 		

Figure 31 Fiche de transformation d'emploi, du bandothécaire au chargé d'ingest Source Canal+ MIT

A5 Méthodologie d'analyse des métiers prépresse dans la PQR

CLASSIFICATION OUVRIERS – METHODE D'ANALYSE DE LA FILIERE PREPRESSED

Activités traditionnelles	Qualification et compétences nécessaires	Activités actuelles et évolutions prévisibles	Evolutions possibles des qualifications et compétences pour accompagnement	Formation à dispenser	Exemples de passerelles vers d'autres métiers (avec statut à déterminer et formation correspondante)
<p>- Traitement de texte Saisie, préparation, mise en forme de textes et pages, corrigéage, lecture et finalisation.</p> <p>- Traitement de l'image et de la couleur - Traitement de la pub, réalisation d'annonces à partir d'ébauches et/ou d'indications fournies par diverses sources</p> <p>- Commentaires : le préresse assure toutes les phases de la préparation graphique et de mise en forme des documents par l'intégration des textes, pub et images en vue de réaliser les formes imprimantes</p> <p>L'organisation du préresse a évolué et s'est transformé de manières différentes selon les spécificités de chaque entreprise. Ce processus induit des évolutions de qualifications, de compétences et de contenus de mission pour les différents intervenants du processus de fabrication de textes, pages, pub</p>	<p>- Maîtrise du clavier</p> <p>- Maîtrise graphique</p> <p>- Maîtrise des logiciels nécessaires à l'activité du préresse</p> <p>Connaissance de base informatique, entre autres Windows, messagerie, internet, etc..</p> <p>Diplôme ou équivalence CAP/BEP</p>	<p>Dès aujourd'hui ou à terme rapproché, le devenir et le positionnement de l'activité du secteur préresse sera fonction :</p> <p>- des choix éditoriaux et publicitaires de l'entreprise</p> <p>- de la quantité et de la complexité des pages à réaliser</p> <p>- de la diversité des sources (rédaction, agences locales, agences de presse, internet, correspondants locaux, annonceurs agences.</p> <p>- de la diversité des produits</p> <p>- de la technologie et des logiciels utilisés</p> <p>- des choix d'organisation (centralisation ou décentralisation)</p>	<p>Contrôle des flux amont et aval tour de contrôle</p> <p>Contrôle qualité</p> <p>Traitement des fichiers de données, outil internet</p> <p>Diplôme ou équivalence BAC pro</p> <p>CTP si identifié dans cette filière</p>	<p><u>Thématiques</u></p> <p>- connaissances graphiques</p> <p>- gestion des flux</p> <p>- connaissances informatiques</p> <p><u>Plan spécifique et outils</u></p> <p>- période de professionnalisation</p> <p>- DIF et CIF</p> <p>- VAE</p> <p>- accord formation (29/03/05)</p> <p>- accord spécifique Gestion Seconde Partie de Carrière en PQR (cf. doc joint)</p>	<p>Gestion et fonctions infographiques</p> <p>Webmaster</p> <p>Secrétaire d'édition ou de rédaction</p> <p>Maintenance informatique</p> <p>Studio graphique / pub</p> <p>Télévisions locales</p>

UMD
B
RE

[Signature]

[Signature]

Figure 32 Déclaration Commune SPQR Méthodologie d'analyse de la filière préresse

A5 Profil type Reporter Rédacteur

Exemple tiré de la cartographie des métiers de la presse, il comporte trois listes, celle des activités, des compétences et des connaissances.

1 Liste des activités :

Suivi et animation de la ligne éditoriale et de l'identité visuelle

- Appliquer la ligne éditoriale
- Proposer des synopsis de sujets

Organisation et coordination de la production éditoriale

- Rechercher et proposer des idées de sujets
- Veiller à la complémentarité du traitement entre les différents supports et rubriques

- Participer à la conférence de rédaction

- Définir les traitements rédactionnels à réaliser et évaluer leur faisabilité technique

Recherche d'information et réalisation du contenu rédactionnel

- Assurer une veille de l'information
- Recueillir de l'information auprès des différentes sources (documentation, experts, réseau, conférences de presse...)
- Analyser, recouper et hiérarchiser l'information recueillie
- Réaliser des reportages, des enquêtes ou des interviews
- Évaluer la qualité et la fiabilité des sources d'information
- Rédiger un article

- Remanier, réécrire un contenu ou des éléments éditoriaux (dépêches d'agence...)

- Rédiger des titres, inter-titres, chapôts, légendes

Recherche d'information et réalisation du contenu visuel

- Suivre l'actualité des productions d'images (photographies, illustrations, infographies, vidéo, son...)

- Rechercher et sélectionner les images auprès de différentes sources (documentation, experts, réseau, banques de données d'images...)

- Vérifier la qualité technique des visuels reçus (cadrage, netteté, taille, poids...)

- Réaliser des prises de vue ou de son (audio/vidéo)

Vérification et correction des contenus rédactionnels

- Évaluer la clarté, la cohérence, la précision, l'exactitude des contenus

- Corriger les contenus mis en ligne

Connaissance du lectorat

- Suivre et analyser l'audience

- Suivre le courrier des lecteurs

Vérification des contenus visuels

- Vérifier les crédits photos, vidéos, images et son

- Vérifier ou rédiger les légendes des photos

Mise en forme des contenus textes, visuels et multimédia

- Associer textes/images, veiller à leur équilibre

- Hiérarchiser et organiser les textes et les images

- Assurer l'intégration et la mise en ligne de contenus rédactionnels ou d'espaces publicitaires sur le site

- Créer différents niveaux de lecture dans la page (accroches, inter-titres, etc.)

- Mettre en relation les contenus d'information papier-web avec les ressources documentaires (discours, rapports institutionnels, études, documents officiels...)

- Procéder au montage des reportages audio, vidéo ou diaporamas (web)

2 Liste des compétences :

Il sait...

Définir et proposer des sujets éditoriaux

Il est donc capable de...

- *Identifier l'angle à privilégier dans le traitement d'un sujet*
 - *Repérer les sujets émergents susceptibles de faire l'objet d'un traitement éditorial*
- Réaliser des reportages, des enquêtes ou des interviews*

Il est donc capable de...

- *Choisir et hiérarchiser l'information recueillie lors d'un reportage*
 - *Définir une méthodologie d'investigation adaptée à l'objectif rédactionnel*
 - *Préparer le scénario d'une interview*
 - *Choisir et adopter la technique appropriée au genre journalistique*
- Recueillir de l'information auprès des différentes sources et contrôler la fiabilité*

Il est donc capable de...

- *Repérer les spécialistes disposés à collaborer et à répondre aux questions*
- *Analyser et hiérarchiser l'information recueillie*
- *Utiliser des outils de recherche sur Internet et des systèmes d'alerte*
- *Hiérarchiser et établir des priorités pour préparer et organiser sa recherche d'information*
- *Recouper différentes sources d'information pour contrôler leur fiabilité*

Rédiger et éditer des contenus

Il est donc capable de...

- *Trouver le bon angle*
- *Discerner et hiérarchiser les niveaux d'information*
- *Choisir un genre adapté à l'objectif rédactionnel*
- *Anticiper l'impact d'une information*
- *Construire et éditer un contenu rédactionnel à partir d'une information visuelle/image*
- *Choisir le support le mieux adapté au contenu rédactionnel et à la cible*
- *Rédiger une information de manière claire, concise et précise*

Contrôler et valider les contenus rédactionnels

Il est donc capable de...

- *Évaluer la clarté, la cohérence, la précision, l'exactitude des contenus*
- *Apprécier la pertinence des éléments éditoriaux*
- *Repérer rapidement des incohérences dans la rédaction d'un papier (style, contenu, genre...)*
- *Identifier et mesurer les risques juridiques lors de la diffusion d'un article*

Assurer une veille

Il est donc capable de...

- *Créer et entretenir un réseau de relations professionnelles*
- *Repérer, qualifier et valider les sources d'information et de documentation*
- *Utiliser des outils de recherche sur Internet et des systèmes d'alerte*

3 Liste des connaissances :

Environnement professionnel

- *Connaissance de l'environnement, du secteur, des acteurs et de la concurrence*
- *Sources d'information de son secteur (base de données, documentation, Internet,...)*

Droit et législation

- *Droit de l'image, droit de la propriété intellectuelle, droit d'auteur*
- *Ethique et déontologie de la profession, droits et devoirs des journalistes*

Techniques et outils rédactionnels et documentaires

- *Orthographe, règles de ponctuation, grammaire, syntaxe et code typographique*
- *Genres journalistiques : brèves, compte-rendu, interview, reportage, portrait, etc.*

<ul style="list-style-type: none"> - Niveaux de lecture, titraille (surtitre, titre, chapeau, accroche, intertitre, légende,...) - Notion d'angle - Principes d'une charte éditoriale - Techniques d'écriture journalistique : accroches, style, mots essentiels ... - Techniques d'écritures adaptées au web et spécificités de l'édition de textes sur Internet : scénarisation, flux, interaction,... - Techniques de l'édition - Techniques de scénarisation, de recouplement, de relecture et du rewriting Techniques web et audiovisuelles - Outils de l'interactivité (blogs, forums, chats, sondages, quiz, réseaux sociaux...) - Techniques de mise en ligne et d'actualisation de l'information (texte, son, vidéo...) - Diaporamas et vidéos pour le web - Matériels audiovisuels (caméra,...) Techniques de veille et méthodes d'études - Techniques et outils de recherche, de veille et de collecte d'informations Connaissances en langues - Connaissance de l'anglais ou d'autres langues étrangères
--

A5 Typologie des formes de relations professionnelles dans les médias.

	Fonction et rôle de l'État	Dynamique des relations professionnelles	Type de régulation des emplois	Type de Classification	Formation
Cinéma	Néo corporatisme. Administration et aides directes, défense de l'exception.	Recomposition de la branche après éclatement des fédérations employeurs. CGT prédominante.	Règles des outils ou des formations. Marché professionnel de branche	Classification Branche type Parodi.	Métiers normés dans les écoles et dans les PME. Marché formation professionnelle géré par CGT
PQR	Néo corporatisme, Aides directes à la modernisation, gestion sociale des restructurations.	Dynamique des négociations, convention collective et GPEC. Prédominance CGT de site et de métier.	Hybridation règles des postes et règles de métier. Marché professionnel fermé de branche.	Classification branche, Parodi ouvriers et techniciens, Classants pour les cadres	Marché formation et marché fermé gérés par CGT.
SPMI	Politique sectorielle, aides directes.	Pas de négociation de branche, prédominance des CGT.	Hybridation règles des postes et par fonctions. Marché interne	Classification branche, Parodi ouvriers et techniciens, Classants pour les cadres	Formations généralistes commerce ou management. Formations spécialisées pilotées par CGT.
Télévision privée	Politique sectorielle, aides	Pas de branche. Négociation	Hybridation règles de	Pas de classification branche,	Partenariat BTS techniciens ou

	directes.	d'entreprise, GPEC ou restructurations, syndicalisme d'entreprise divisé.	postes et par fonction. Marché interne	Critères classants entreprise.	écoles de commerce.
Télévision publique	État employeur	Négociation d'entreprise, restructuration, syndicalisme d'entreprise divisé.	Hybridation règles de postes et par fonction. Marché interne	Pas de classification branche, Mixte Parodi et Critères classants entreprise.	Partenariat BTS techniciens ou écoles de commerce.
Journalistes	Relation triangulaire dans les relations professionnelles, lois statutaires.	Dissolution fédération employeurs. Négociation salaires et barèmes, syndicat de métier prédominant : SNJ	Règle par fonctions Marché interne	Classification branche, Parodi.	Hiérarchisation des écoles et des spécialités similaire à celle des rédactions.

Tableau 50 Typologie des formes de relations professionnelles et de conduite de la relation d'emploi dans les cas étudiés, suivant Lallement (Lallement, 1999, p. 116)

A6 Tableau des rémunérations

Source Jamati	1900		1931	1900		1930
	min	max	Annexe projet de contrat collectif Salaires région parisienne	min	max	
Rémunération						
Rédacteur en chef	300	1500	4875	100%	150%	150%
Secrétaire de rédaction	300	1000	3250	100%	100%	100%
Chef des informations	150	800	3000	50%	80%	92%
Reporters	300	700	2250	100%	70%	69%
Rédacteurs parlementaires	250	600	2500	83%	60%	77%
Tribunaliier/échetier	200	600	1820	67%	60%	56%
Faits diversier	200	500	1820	67%	50%	56%
Rédacteur municipal	200	400	1820	67%	40%	56%
Articliers	350	800		117%	80%	0%

Tableau 51 Rémunérations des journalistes au début du 20^{ème} siècle. Source Jamati

A6 Comparaison des salaires conventionnels et réels

	Indices projet 1936	Projet 1936	SPP 1936	province	SPP 2004	Réel 2005 ¹
Rédacteur en chef	150	150%	156%	3000	148%	152%
Premier secrétaire de rédaction	100	100%	100%		100%	100%
Chef des informations	95	92%	103%		96%	106%
Chef du service politique	100	100%	103%		96%	109%
Reporter	70	69%	66%		76%	82%
reporter photographe		46%	47%		69%	77%
Rédacteurs du service	60 à 70	65%	56%	1300	66%	65%
Fait-diversier, petit reportage	56	56%	47%		58%	0%
sténographe		46%	47%		58%	48%
Informateur	65	65%	66%		0%	0%
Sénat	65	65%	66%		0%	0%

Tableau 52 Comparaison salaires conventionnels et réels, source conventions collectives, enquête salaires 2005

¹ Salaires moyens pratiqués dans une entreprise de presse parisienne. Source Renoux 2008.

A6 Analyse ACP des rémunérations au sein des rédactions du Groupe de Presse.

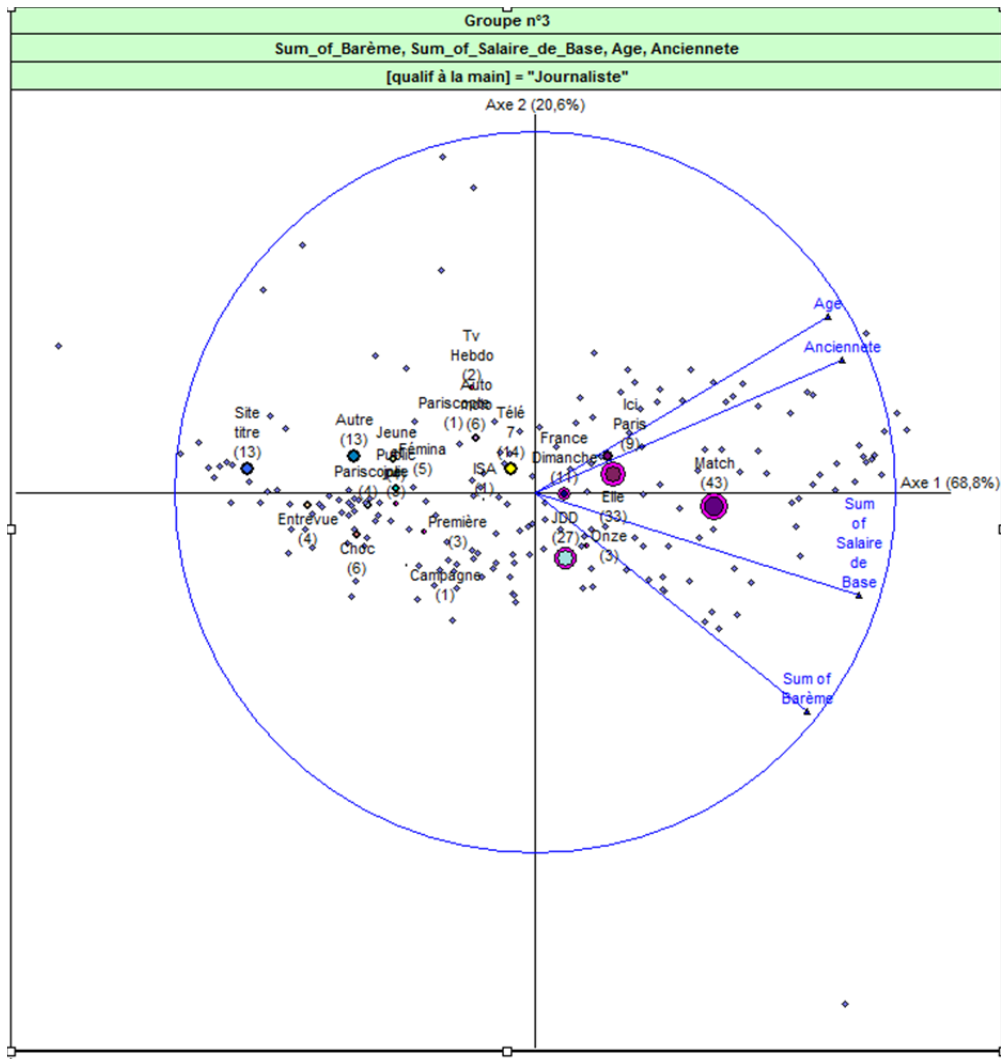


Figure 33 Analyse ACP des rémunérations selon les rédactions du Groupe de Presse Source Renoux 2008. Les observations correspondent à la catégorie journaliste, chaque rédaction figure avec entre parenthèse son effectif des journalistes, la position du rond coloré représente la régression linéaire des observations des journalistes de cette rédaction.

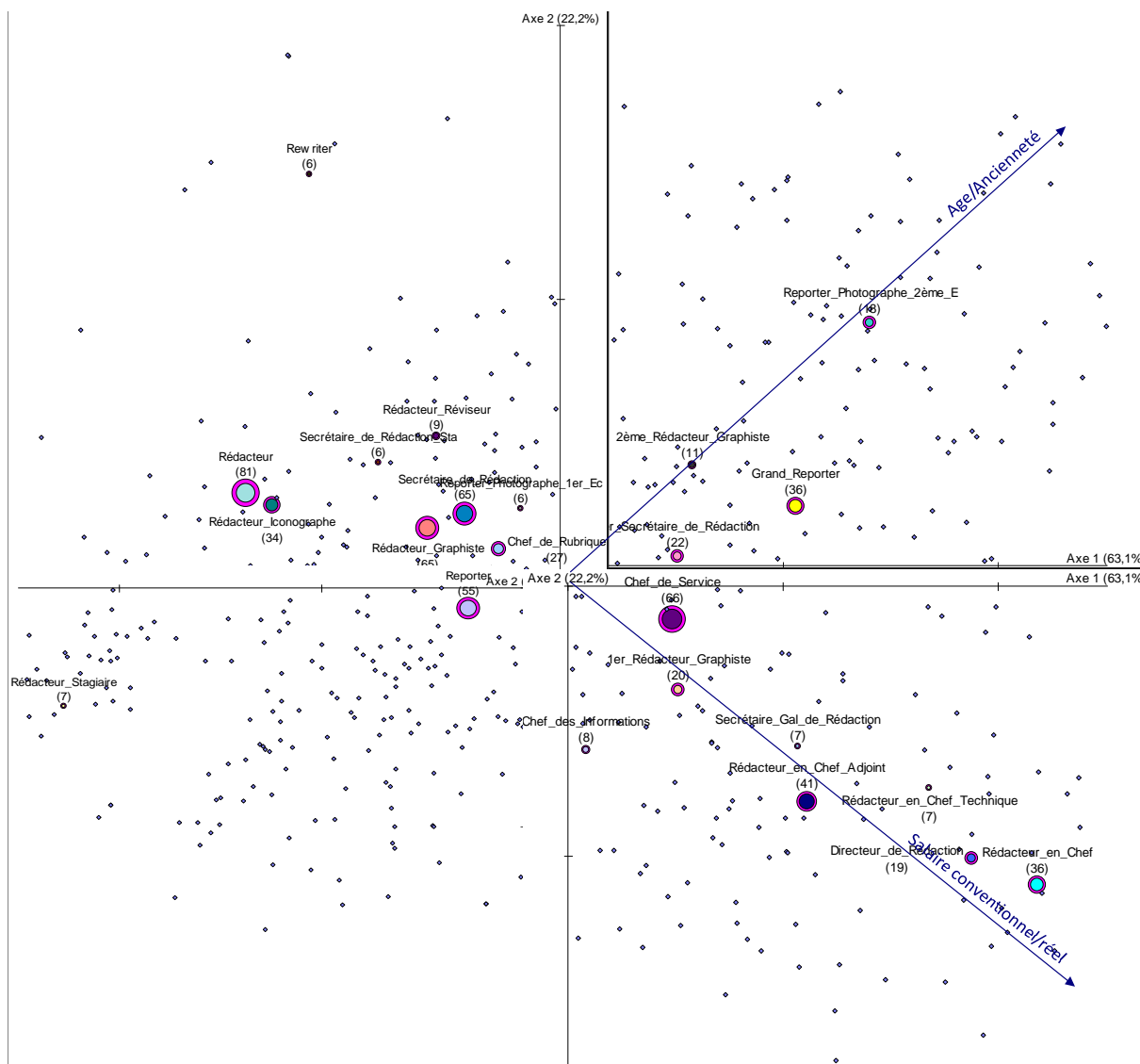


Figure 34 Analyse ACP des journalistes selon la qualification dans le Groupe de Presse Source : Re-noux 2008

Le tableau ci-dessus illustre le système des rangs dans les rédactions du groupe de presse, deux hiérarchies s'en dégagent, celle des reporters et photographes et celle de l'encadrement de rédaction, elles représentent les deux types de trajectoires professionnelles des journalistes.

A6 Grille de classification journalistes

Syndicat National des Journalistes

Quotidiens Parisiens

Augmentation au 01 juillet 2008 0,60%
Valeur du point 15,73263 €

Fonctions	Coef.	Salaires
Rédacteur en chef	333	5 238,97 €
Rédacteur en chef adjoint	277	4 357,94 €
Secrétaire général de rédaction	260	4 090,48 €
Premier Secrétaire de rédaction ou SR unique	225	3 539,84 €
Chef de service	215	3 382,52 €
Chef de service littéraire, chef de service sténo-rédacteurs, chef de service reporters-photo	200	3 146,53 €
Grand reporter ou rédacteur hautement qualifié, sous-chef de service, secrétaire de rédaction 2e échelon, téno-rédacteur hautement qualifié, reporter photographe 3e échelon	184	2 894,80 €
Secrétaire de rédaction 1er échelon, chroniqueur judiciaire, chef de rubrique	175	2 753,21 €
Reporter ou reporter dessinateur	170	2 674,55 €
Sténo-rédacteur confirmé, rédacteur spécialisé, reporter photographe 2e échelon, rédacteur infographe 2e échelon (1)	165	2 595,88 €
Secrétaire de rédaction adjoint, reporter photographe 1er échelon, rédacteur infographe	155	2 438,56 €
Rédacteur, Sténo-rédacteur après un an	149	2 344,16 €
Informateur extérieur (2), Sténo-rédacteur débutant	130	2 045,24 €
Rédacteur stagiaire		
Stagiaire diplômé d'une école agréée	130	2 045,24 €
Stagiaire 2e année	120	1 887,92 €
Stagiaire 1ère année	110	1 730,59 €
Indemnité d'appareil photo		72,29 €

(1) Le rédacteur infographe accède au 2ème échelon après 2 ans d'ancienneté.

(2) Le rédacteur-informateur à temps complet travaillant à l'extérieur de l'entreprise accède au coefficient 149 après 3 ans d'activité dans la même entreprise.

Exemple de la grille des quotidiens nationaux. Les emplois classés reproduisent la hiérarchie journalistique des rangs et des services.

A6 Grille avenant audio-visuel de la CCNTJ 1983

ANNEXE 2		ANNEXE 4	
GRILLE MINIMALE UNIQUE		REMUNERATION MINIMALE GARANTIE DES DIVERSES FONCTIONS (exprimée en points d'indice)	
Valeur du point d'indice : 7,073 au ler Juin 1983.			
- 0	1070	STAGIAIRES	
- 1	1120	Pas d'école - sans carte 920	
- 2	1170	Diplôme d'une école - sans carte ou pas d'école - un an de carte 1.020	
- 3		TITULAIRES	
- 4		Rédacteur Reporteur	1.070
- 5	1230	Sténographe - Rédacteur	1.070
- 6		Coordinateur des échanges régionaux et inter-régionaux	1.120
- 7		Journaliste Reporteur Dessinateur	1.120
- 8	1280	Journaliste Reporteur Photographe	1.120
- 9		Journaliste Bilingue	1.170
- 10		Journaliste Reporteur d'Images	1.170
- 11	1330	Journaliste Spécialisé	1.280
- 12		Chef d'Édition	1.430
- 13		Chef de Service Adjoint	1.430
- 14	1380	Coordinateur des échanges nationaux et internationaux	1.430
- 15		Responsable de Rubrique	1.430
- 16		Responsable de section linguistique dans une rédaction nationale	1.430
- 17	1430	Envoyé spécial permanent	1.480
- 18		Rédacteur en Chef d'une rédaction locale	1.480
- 19		Grand Reporteur	1.480
- 20	1480	Rédacteur en Chef Adjoint d'une rédaction régionale	1.590
- 21		Responsable d'Édition	1.590
- 22		Chef de Service dans une rédaction nationale	1.755
- 23	1535	Rédacteur en Chef d'une rédaction régionale	1.840
- 24		Rédacteur en Chef Adjoint d'une rédaction nationale	2.000
- 25		Rédacteur en Chef d'une rédaction nationale	2.300
- 26	1590		
- 27			
- 28			
- 29	1645		
- 30			
- 31	1700		
- 32			
- 33	1755		
- 34			
- 35	1820		

L'application de la grille minimale garantie s'effectue quel que soit le niveau de rémunération du journaliste comme si celui-ci avait été recruté en tant que journaliste à l'échelon 0.

M.M.
R.V.
J.D.

Figure 35 Annexe de l'avenant audio-visuel de la CCNTJ signé en 1983 Source : Avenant

A6 Historique des six conventions collectives des journalistes.

Convention de 1931	Négociée de 25 à 31	Signée FNPF : SNJ+ Comité Général	Non étendue, dénoncée par SQR et SQD
Loi Guernut Bra-chard	Négociée de 33 à 35	Votée par le parlement	Reprise partielle de la convention collective de 31
Convention collective de 1937	Négociée en 1936 sous l'égide du ministre du Travail.	Signée FNJF : SNJ	Étendue le 3 aout 1938, dénoncée en 39
Convention collective de 1956	Négociée de 51 à 56 en CMP, La question des pigistes est le point de blocage patronal et de refus de signature par FO.	signée FNPF, SPP, SPQR : SNJ. Opposition FO et CFTC	Non étendue
Convention collective de 1968	Négociée en CMP de 58 à 68, Stagiaires	FNP, FO, SNJ, CFDT, CFTC, CGT	Étendue
Convention collective de 1976	Négociée en CMP de 72 à 76. Droits des pigistes, protec-	FNP, FO, SNJ, CFDT, CFTC, CGT	Non étendue

	tion sociale des pigistes.		
Convention collective de 1987	Version en vigueur, intégration nouveautés législatives.	FNP, AESPA. SNJ, SNJ-CGT, SJ-FO, SJ-CGC, USJ-CFDT,	Étendue le 2 février 1988

Tableau 53 Rappel chronologique des négociations des conventions collectives nationales des journalistes

A7 Les 22 mesures décidées en 1992 par le gouvernement à la suite du conflit des intermittents.

- 1/ Création d'un Conseil National des professions du spectacle,
 - 2/ Création d'un observatoire des emplois culturels,
 - 3/ Constitution de deux Commissions Paritaires Nationales de l'Emploi, spectacle et audiovisuel.
 - 4/ Proposition de contrats d'études prospectives,
 - 5/ Réexamen des nomenclatures du secteur culturel,
 - 6/ Encadrement du recours au «CDD d'usage » par la convention collective,
 - 7/ Renforcement des contrôles du respect de la législation sociale,
 - 8/ Conditionner le versement des subventions au respect des obligations sociales.
 - 9/ Signature d'une charte nationale sur le respect du droit social dans le secteur culturel,
 - 10/ La redéfinition du champ de la vignette Sécurité Sociale,
 - 11/ L'étude du statut des droits voisins pour une couverture sociale spécifique des acteurs et des musiciens s'inspirant du dispositif dont bénéficient les auteurs.
 - 12/ La création de 12 centres agréés d'aide à la gestion dans les régions,
 - 13/ L'extension aux associations dont l'activité habituelle est la production de spectacles de la licence d'entrepreneur de spectacles (loi du 3 1.12.92).
 - 14/ La levée partielle de l'incompatibilité entre les statuts d'agent artistique et d'entrepreneur de spectacles (loi du 3 1.12.92).
 - 15/ La clarification de la situation des artistes et techniciens étrangers quand ils exercent leur activité en France pour assurer le respect des règles du droit social national.
 - 16/ L'extension des conventions collectives des artistes interprètes de la télévision, des théâtres privés de Paris et de la région parisienne, des entreprises artistiques et culturelles et des entrepreneurs de spectacles organisant des tournées. Par ailleurs, sous réserve d'actualisation nécessaire, il serait envisagé favorablement l'extension de la Convention collective de la production cinématographique.
 - 17/ La relance de la négociation en CMP pour la mise en place d'une Convention collective des techniciens de l'Audiovisuel et l'ouverture de discussions dans le secteur de la production de spectacles.
 - 18/ La mise en place d'une mission de l'IGAS sur le statut des réalisateurs de l'audiovisuel,
 - 19/ La création d'une contribution unique pour la formation professionnelle continue des intermittents du spectacle,
 - 20/ La mise en place de services spécialisés de l'ANPE dans 9 grandes villes,
 - 21/ La poursuite d'une réflexion sur l'évolution des carrières et des conditions d'accès aux métiers du spectacle,
 - 22/ Mieux intégrer la perspective européenne.
- Les 22 mesures mêlent instruments conventionnels et contractuels, réglementation et normes. Le registre des incitations et des sanctions comprend l'extension éventuelle des Conventions collectives, l'agrément des subventions du Ministère sous condition de respect des clauses sociales, les retraits de licence d'organisateur de spectacle. Elles abordent le renforcement des contrôles par l'URSSAF et l'Inspection du Travail qui se traduiront par la mise en place d'un guide méthodologique du contrôle et des partenariats régionaux de lutte contre la fraude.

A7 Grille de qualification de la prestation technique

INTITULE	DEFINITION	Classification AV	Emplois de catégorie "A"	Emplois de catégorie "B"	Salaire Mensuel Minimum (35h)
Image					
Technicien de reportage	Participe à la mise en œuvre et au fonctionnement de tout matériel image, son et lumière dans le cadre de prestation faisant intervenir des moyens légers. Peut assurer l'entretien courant des matériels qu'il exploite.	2	X	X	1 500 €
Pointeur AV	S'occupe du fonctionnement de la caméra et de la mise au point.	3	X	X	1 700 €
Cadreur AV	Effectue les prises de vues selon les consignes du réalisateur (réseau d'ordres). Peut le cas échéant opérer l'installation et/ou les réglages de caméra.	6	X	X	2 200 €
Opérateur de prises de vues	Assure dans un programme l'enregistrement et le cadrage des images suivant, le cas échéant, les directives d'un responsable (journaliste ou réalisateur). Dans les cas simples, choisit et met en œuvre l'éclairage nécessaire.	7	X	X	2 400 €
Chef opérateur prises de vues AV	Responsable de la qualité technique et artistique de l'image suivant les directives du réalisateur. Détermine, en accord avec le responsable de production et dans le cadre d'un budget, les moyens matériels, techniques et humains nécessaires pour créer l'ambiance voulue. Dirige le travail des équipes lumière et image et peut être amené à suivre la conformation ou le transfert éventuel sur le support de diffusion.	9	X	X	2 800 €
Exploitation, Régie & Maintenance					
Technicien de Maintenance N1 <i>Fonction associée : Agent de maintenance</i>	Assure l'entretien courant des équipements audiovisuels, informatiques, et/ou mécaniques.	1	X		1 317 €
Technicien de maintenance N2	Assure l'entretien et le dépannage de tout matériel vidéo audio et informatique et/ou mécaniques existant ou à venir.	3	X	X	1 700 €
Ingénieur de maintenance	Garantit l'entretien courant, le dépannage et la réparation des équipements audiovisuels, informatiques et/ou mécaniques. Supervise et organise le cas échéant le travail d'une équipe de techniciens de maintenance.	8	X		2 600 €

Figure 36 Grille de qualification de la filière audio-visuelle dans la convention collective ETSCE. La catégorie B correspond aux emplois qui peuvent faire appel au CDDU.

L'ensemble constitue la grille qui sert de base à la classification minimale de tous les emplois de la branche.

La structuration en 11 niveaux a pour objectif de reconnaître les niveaux de qualification du secteur et de mettre en place un véritable parcours professionnel.

Les critères s'appliquent à toutes les filières d'emploi. La classification d'un salarié à un niveau de la grille résulte de l'analyse de son poste. Chaque emploi doit être analysé selon les trois critères énoncés précédemment pour se voir attribuer un niveau.

La grille des salaires mensuels minimums bruts de base des salariés employés sous CDI ou CDD de droit commun s'établit, à la date de mise en œuvre de la présente convention, en regard de la classification ci-après.

Niveau	Définition	Salaires Minimums Bruts de Base Mensuels
Catégorie 1	Emplois ne nécessitant pas de compétence particulière et qui ne comportent pas de degré d'autonomie ou de responsabilité significatif.	1 317 €
Catégorie 2	Emplois qui requièrent un premier niveau de compétence, sans comporter de degré d'autonomie ou de responsabilité.	1 500 €
Catégorie 3	Emplois qui requièrent un premier niveau de compétence, ainsi qu'un faible degré d'autonomie et/ou de responsabilité.	1 700 €
Catégorie 4	Emplois qui requièrent un niveau confirmé de compétence, ainsi qu'un degré d'autonomie et/ou de responsabilité restreint.	1 900 €
Catégorie 5	Emplois qui requièrent un niveau confirmé de compétence, ainsi qu'un certain degré d'autonomie et/ou de responsabilité.	2 100 €
Catégorie 6	Emplois qui requièrent un bon niveau de compétence, ainsi qu'un degré d'autonomie et/ou de responsabilité mesuré.	2 200 €
Catégorie 7	Emplois qui requièrent un bon niveau de compétence, ainsi qu'un degré d'autonomie et/ou de responsabilité élevé.	2 400 €
Catégorie 8	Emplois qui requièrent un très bon niveau de compétence, ainsi qu'un degré d'autonomie et/ou de responsabilité très élevé.	2 600 €
Catégorie 9	Emplois qui requièrent un haut niveau de compétence, d'autonomie et/ou de responsabilité.	2 800 €
Catégorie 10	Emplois qui requièrent un haut niveau de compétence, ainsi qu'un très haut niveau d'autonomie et/ou de responsabilité.	3 000 €
Hors catégorie	Emplois inhérents au management général des entreprises du champ	

Figure 37 Extrait de la CCETSCE, critères classants et grille de qualification

A7 Directive 1999/70/CE, clause 5

Mesures visant à prévenir l'utilisation abusive (clause 5)

1. Afin de prévenir les abus résultant de l'utilisation de contrats ou de relations de travail à durée déterminée successifs, les États membres, après consultation des partenaires sociaux, conformément à la législation, aux conventions collectives et pratiques nationales, et/ou les partenaires sociaux, quand il n'existe pas des mesures légales équivalentes visant à prévenir les abus, introduisent d'une manière qui tienne compte des besoins de secteurs spécifiques et/ou de catégories de travailleurs, l'une ou plusieurs des mesures suivantes:

a) des raisons objectives justifiant le renouvellement de tels contrats ou relations de travail ;

b) la durée maximale totale de contrats ou relations de travail à durée déterminée successifs ;

c) le nombre de renouvellements de tels contrats ou relations de travail.

2. Les États membres, après consultation des partenaires sociaux et/ou les partenaires sociaux, lorsque c'est approprié, déterminent sous quelles conditions les contrats ou relations de travail à durée déterminée :

a) sont considérés comme « successifs » ;

b) sont réputés conclus pour une durée indéterminée.

Encadré 19 Extrait de la Directive 1999/70/CE, accord-cadre sur le CDD Source : Journal officiel n° L 175 du 10/07/1999 p. 0043 - 0048

Bibliographie

- Abbott, A. (2003). Ecologies liées : à propos du système des professions. Dans P.-M. Menger (dir.), *Les professions et leur sociologie Modèles théoriques, catégorisations, évolutions* (pp. 29-49). Paris: Colloquium Editions de la Maison des sciences de l'homme.
- Bazzoli, L. (1999). *L'économie politique de John R. Commons; Essai sur l'institutionnalisme en sciences sociales*. Paris: L'Harmattan.
- Bazzoli, L. (2000). L'économie institutionnaliste du travail de J.R. Commons : un "pragmatisme en action". *Cahier du GRATICE*, pp. 1-29.
- Bazzoli, L., Kirat, T., & Villeval, M.-C. (1994). Contrat et institutions dans la relation salariale: pour un renouveau institutionnaliste. *Travail et Emploi*, pp. 94-110.
- Beauviala, C., Rousier, N., & Saillard, Y. (1998). Internationalisation et transformations du rapport salarial; Eléments pour une analyse locale. Dans B. Lamotte (Coord.), & C. Abattu (coll.), *Les régulations de l'emploi; les stratégies des acteurs* (pp. 229-248). Paris: L'Harmattan.
- Beck, U. (2001). *La société du risque Sur la voie d'une autre modernité*. (L. Bernardi, Trad.) Paris: Flammarion.
- Bellemare, G., & Briand, L. (2002, Novembre). Théorie de la structuration et de la modernité et applications à l'étude des organisations. *Cahier du Crises, Collection Working Papers(0214)*, 65.
- Bellemare, G., & Briand, L. (2006). Transformation du travail/transformation des frontières des "systèmes" de relations industrielles. *Cahiers du Centre de recherche sur les innovations sociales (CRISES). Collection études théoriques n° ET0606*. CRISES/CEREST/UQO.
- Berthet, M., & Cru, D. (2003, Octobre). Travail prescrit, travail réel et santé au travail. De nouveaux modes d'intervention ergonomique ? *Travail et Emploi*, pp. 85-96.
- Besucco, N., & Tallard, M. (1998). *Politique contractuelle de formation et négociation collective de branche*. Paris: La Documentation Française.
- Bevort, A., & Jobert, A. (2008). *Sociologie du travail : les relations professionnelles*. Paris: Armand Colin.

- Birck, F., & Didry, C. (1994). Berger Levrault et la négociation du tarif à Nancy au début du siècle. *Entreprises et histoire*, pp. 47-66.
- Blyton, P., & Turnbull, P. (1998). *The Dynamics of Employee Relations* (éd. 2nd edn). London: Macmillan.
- Boltanski, L. (1982). *Les cadres, la formation d'un groupe social*. Paris: Les Editions de Minuit.
- Boltanski, L., & Chiapello, E. (1999). *Le nouvel esprit du capitalisme* (éd. NRF essais). Paris: Gallimard.
- Boyer, R. (1986). *La théorie de la régulation. Une analyse critique*. Paris: La Découverte.
- Boyer, R. (2004). *Théorie de la régulation 1, Les fondamentaux* (éd. Repères). Paris: La Découverte.
- Boyer, R. (2006). L'hétérogénéité des relations salariales contemporaines et ses conséquences. *Communication au Colloque "Les Sciences Sociales en mutation"*, 3-6 mai 2006, Paris. Paris.
- Boyer, R., & Freyssenet, M. (2000). *Les modèles productifs* (Vol. Repères : 298). Paris: La Découverte.
- Brochier, D., & Lecoutre, M. (2000, janvier). La mobilisation des branches professionnelles dans la mise en oeuvre des politiques publiques. Le cas des engagements de développement de la formation. *Revue de l'IREES*, n°32, pp. 81-109.
- Champy, F. (2009). *La sociologie des professions*. Paris: Quadrige PUF.
- Chatriot, A. (2006). La lutte contre le « chômage intellectuel » : l'action de la Confédération des Travailleurs Intellectuels (CTI) face à la crise des années trente. *Le Mouvement Social*, 1 (N°214), pp. 77-91.
- Coase, R. H. (1937, November). The nature of the firm. *Economica*, 386-405.
- Commaille, J., & Jobert, B. (1999). Les métamorphoses de la régulation politique. Dans J. Commaille, & B. Jobert, *Les métamorphoses de la régulation politique*. Paris: LGDJ.
- Commons, J. R. (1990). *Institutional economics : its place in political economy*. New Brunswick London: Transaction Publishers.
- Commons, J. R. (1990). *Institutional Economics : Its Place in Political Economy, Volume 2*. New Brunswick: Transaction Publishers.

- Commons, J. R., & Phillips, U. B. (1910). *A Documentary history of American industrial society*. Cleveland: Clark.
- Coriat, B. (1998). Rapport salarial, contrainte salariale et métamorphoses de la relation d'emploi. Dans B. Schlemmer, & C. Meillassoux, *Terrains et engagements de Claude Meillassoux* (pp. 389-395). Karthala Editions.
- Craipeau, S. (2001). *L'entreprise commutante, travailler ensemble séparément*. Paris: Hermes Science Publications, Lavoisier.
- Dauty, F., & Morin, M. L. (1992). Entre le travail et l'emploi: la polyvalence des contrats à durée déterminée. *Travail et Emploi*, n°52, pp. 20-36.
- De Terssac (dir.), G. (2003). *La théorie de la régulation sociale de Jean Daniel Reynaud* (éd. Recherches). Paris: La Découverte.
- Debray, R. (1979). *Le pouvoir intellectuel en France*. Paris: Ramsay.
- Demazière (dir.), D., & Gadéa (dir.), C. (2009). *Sociologie des groupes professionnels* (Collection Recherches ed.). Paris: la Découverte.
- Desrosières, A., & Thévenot, L. (1988). *Les catégories socio-professionnelles*. Paris: La Découverte (Repères).
- Didry, C. (1998, septembre). Les comités d'entreprise face aux licenciements collectifs, trois registres d'argumentation. *Revue Française de Sociologie*(n°3), pp. 495-534.
- Didry, C. (2002). *La naissance de la convention collective - Débats juridiques et luttes sociales en France au début du 20ème siècle*. Paris: Editions de l'Ecole des Hautes Etudes en Sciences Sociales.
- Didry, C. (2007, janvier-juin). De la restructuration de l'entreprise à la restructuration des relations professionnelles, le cas de Canal Plus. *L'homme et la société*, n°163-164, 95-124.
- Didry, C. (juin 2011). Le travail comme "apport en capacité", la portée socio-historique de l'approche par les capacités d'Amartya Sen. *Journées de l'association Charges Gide "justice & economics"*. Toulouse: Association Charges Gide.
- Doeringer, P., & Piore, M. (1971). *Internal labor markets and manpower analysis*. Massachusetts: Lexington.
- Dressen, M., & Mias, A. (2008, Avril-juin). Action publique et institution d'une branche professionnelle. Le cas de la course urbaine. *Travail et Emploi*, n°114, pp. 7-19.
- Dubar, C., & Tripier, P. (1998). *Sociologie des professions*. Paris: Armand Colin.

- Dufresne, A. (2006). The Evolution of Sectoral Industrial Relations Structures in Europe. Dans A. D. Dufresne, *The European Sectoral Social Dialogue : Actors, Developments end Challenges* (pp. 49-81). Bruxelles: PIE Peter Lang.
- Dunlop, J. T. (1958). *Industrial relations systems*. New York: Holt.
- Dunlop, J. T. (1993). *Industrial relations systems* (éd. 2ème). Boston: Harvard Business School Press.
- Durand, J. P. (2004). *La chaîne invisible Travailler aujourd'hui: Flux tendu et servitude volontaire*. Paris: Edition du Seuil.
- Durand, J. P. (2009). Quels modèles productifs après-fordiens? *JIST 2009*. Nancy.
- Durkheim, E. (1893). *De la division du travail social* (éd. 8ème édition). Paris: PUF.
- Echaudemaison, C. (2007). *Dictionnaire d'économie et de sciences sociales*. Paris: Nathan.
- Edwards, P. K. (1986). *Conflict at Work*. Oxford: Blackwell.
- Edwards, P. K. (2003). The employment relationship and the field of industrial relations. Dans P. K. Edwards (ed.), *Industrial relations: theory and practice* (pp. 1-36). London: Wiley-Blackwell.
- Eyraud, F. (1990). Dynamique des systèmes et approche historique. Dans J.-D. Reynaud, F. Eyraud, C. Paradeise, & J. Saglio, *Les systèmes de relations professionnelles, examen critique d'une théorie* (pp. 19-24). Paris: Editions du CNRS.
- Flanders, A. (1968, janvier-mars). Eléments pour une théorie de la négociation collective. *Sociologie du travail, vol.10*(n°1), 13-35.
- Flanders, A. (1974). The tradition of voluntarism. *British Journal of Industrial Relations, 12*(3), pp. 352-370.
- Fourcade, B. (1992). L'évolution des situations d'emploi particulières de 1945 à 1990. *Travail et Emploi*(n°52).
- Freyssinet, J. (2005). Quels acteurs et quels niveaux pertinents de représentation dans un système productif en restructuration ? *Revue de l'IRES n°47, 1*(47), pp. 319-336.
- Friot, B. (2007). Le salariat. Pour une approche en terme de régimes de ressources. Dans F. Vatin, s. l. dir., & S. Bernard, *Le salariat, Théorie, histoire et formes*. (pp. 147-186). Paris: La Dispute.
- Gabszewicz, J., & Sonnac, N. (2006). *L'industrie des médias* (Vol. Coll. Repères). Paris: La Découverte.
- Gadrey, J. (1996). *Services, la productivité en question*. Paris: Desclée de Brouwer.

- Gaudu, F. (1987, mai). La notion juridique d'emploi en droit privé. *Droit Social*(n°5).
- Gaudu, F., & Vatinet, R. (2001). *Traité des Contrats: les contrats de travail, contrats individuels, conventions collectives et actes unilatéraux*. Paris: LGDJ.
- Gautié, J. (2003). Des marchés internes au marchés transitionnels . Dans J. P. Touffut, *Institutions et emploi*. Albin Michel.
- Genthon, C. (2004). *Analyse sectorielle: Méthodologie et application aux technologies de l'information*. Paris: L'Harmattan.
- Germe, J. F., Michon (coll.), F., & Gaudu (coll.), F. (1982). *Le travail temporaire*. Paris: Le Sycomore.
- Giddens, A. (1994). *Les conséquences de la modernité*. (O. Meyer, Trad.) Paris: L'Harmattan.
- Giddens, A. (2005). *La constitution de la société, éléments de la théorie de la structuration* (éd. Quadrige). (M. Audet, Trad.) Paris: PUF.
- Giraud, O. (2001, Troisième trimestre). La Steuerungstheorie. Une approche synthétique de l'action publique contemporaine. *Politix*, 14(n°55), pp. 85-93.
- Gorz, A. (1988). *Métamorphoses du travail, critique de la raison économique* (éd. Galilée). Paris: Folio, Essais.
- Grégoire, M. (2009). Attribuer une valeur au hors emploi: les intermittents du spectacle entre qualification du travail et incitation à l'emploi. Dans F. Vatin, *Evaluer et valoriser: du travail au produit. Une sociologie économique de la mesure*. Toulouse: Presses Universitaires du Mirail.
- Groux, G. (1999). L'entreprise : conflits et régulation(s). *Droit et Société*, n°41, pp. 33-45.
- Groux, G. (2001). L'action publique négociée ou l'institutionnalisation du conflit de règles ? Dans G. Groux (dir.), *L'action publique négociée Approches à partir des "35 heures"-France-Europe* (pp. 315-331). Paris: L'Harmattan.
- Groux, G. (2005). L'action publique négociée. Un nouveau mode de régulation? Pour une sociologie politique de la négociation. *Négociations*, 1(n°3), pp. 57-70.
- Grumbach, T. (2006, mars). Monopole syndical, contenu et négociation des accords de méthode. *Droit social*, 3, pp. 325-329.
- Hassenteufel, P. (2008). *Sociologie politique : l'action publique*. Paris: Armand Colin.

- Hassenteufel, P., & Vion, A. (2008). Action publique et légitimités professionnelles. Dans P. Hassenteufel, & A. Vion, *Action publique et légitimités professionnelles* (pp. 321-336). Paris: LGDJ.
- Hecker, D. (2004, Feb). Occupational employment projections to 2012. *Monthly Labor Review*, pp. 80-105.
- Hyman, R. (2007, hösten). An Anglo-European Perspective on Industrial Relations Research. *Arbetsmarknad & Arbetsliv*, 13(3-4).
- Hyman, R. (2008). *What's the point of industrial relations?* BUIRA.
- Jobert, A. (2002). *Les espaces de la négociation collective, branches et territoires* (éd. Seconde Edition). Toulouse: Octares.
- Jobert, A. (2007). Transformation du salariat et nouveaux enjeux du dialogue social. Dans F. Vatin dir., & S. Bernard (Coll.), *Le salariat, Théories histoire et formes* (pp. 209-225). Paris: La Dispute.
- Jobert, A. (2008). La négociation collective des restructurations en France : de la consultation des représentants du personnel à la négociation des accords de méthode. *Management international*, 12(n°HS), pp. 59-66.
- Jobert, A., & Saglio, J. (2004, Octobre). Ré-institutionnaliser la négociation collective en France. *Travail et Emploi*, n°100, pp. 113-127.
- Jobert, A., & Tallard, M. (1992). Système de classification et structuration de la catégorie des techniciens. *Sociétés Contemporaines*, n°9, pp. 143-158.
- Jobert, B. (1998). La régulation politique, le point de vue d'un politiste. Dans J. Commaille, & B. Jobert (dir.), *Les métamorphoses de la régulation politique* (pp. 119-146). Paris: LGDJ.
- Jobert, B., & Muller, P. (1987). *L'État en action : politiques publiques et corporatismes*. Paris: Presses universitaires de France.
- Karpik, L. (2003). Les professions et la sociologie historique. Dans P.-M. Menger (dir.), *Les professions et leur sociologie Modèles théoriques, catégorisation, évolutions* (pp. 61-83). Paris: Arthème Editions de la Maison des sciences de l'homme.
- Kaufman, B. (2004). *The Global Evolution of Industrial Relations. Events, Ideas and the IRRA*. Genève: Bureau International du Travail.
- Kelly, J. (1998). *Rethinking Industrial Relations: Mobilisation, Collectivism and Long Waves*. London: Routledge.

- Kelly, J. (2005). Industrial relations approaches to the employment relationship. Dans J. A.-M. Coyle-Shapiro, J. A.-M. Coyle-Shapiro, L. M. Shore, M. S. Taylor, & L. E. Tetrick (Éds.), *The Employment Relationship: Examining Psychological and Contextual Perspectives* (pp. 48-64). Oxford: Oxford University Press.
- Kerr, C. (1954). The balkanization of Labor Market. Dans E. Wight, *Labor Mobility and Economic Opportunity*. Boston: MIT Press.
- Lallement, M. (1994). *Travail et emploi : le temps des métamorphoses*. Paris: L'Harmattan.
- Lallement, M. (1995). *Sociologie des relations professionnelles*. Paris: La Découverte.
- Lallement, M. (1999). *Les Gouvernances de l'emploi* (éd. Sociologie économique). Paris: Desclée de Brouwer.
- Lamotte, B., Quintero, N., & Thuderoz, C. (1998). Les accords sur l'emploi dans les entreprises françaises : une régulation conjointe de l'emploi. Dans B. Lamotte (Coord.), & C. Abattu (Coll.), *Les régulations de l'emploi, les stratégies des acteurs* (pp. 133-154). Paris: L'Harmattan.
- Lascoumes, P. (2001). Autorité, efficacité et légitimité des instruments conventionnels d'action publique. Dans G. Groux (dir.), *L'action publique négociée Approches à partir des "35 heures"- France-Europe* (pp. 301-314). Paris: L'Harmattan.
- Lascoumes, P., & Le Galès, P. (2007). *Sociologie de l'action publique*. Paris: Armand Colin.
- Le Bianic, T. (2008). L'Etat et les professions dans la sociologie contemporaine continentale et anglo-américaine : un état des lieux. Dans T. Le Bianic, & A. Vion, *Action publique et légitimités professionnelles* (pp. 249-277). Paris: LGDJ.
- Le Bianic, T., & Vion (dir.), A. (2008). *Action publique et légitimités professionnelles*. Paris: LGDJ.
- Lichtenberger, Y. (2003). Compétence, compétences. Dans J. Allouche (sous la dir.), *Encyclopédie des ressources humaines*. Paris: Vuibert.
- Luciani, J., & Salais, R. (1990). Matériaux pour la naissance d'une institution : l'Office du travail (1890, 1900). *Génèses*, 2, pp. 83-108.
- Mallet, L., Morin, M. L., & Teyssier, F. (1998). Détermination des sureffectifs dans l'entreprise. Dans B. Lamotte (Coord), & C. Abattu (coll.), *Les régulations de l'emploi, les stratégies des acteurs* (pp. 275-291). Paris: L'Harmattan.
- Marginson, P., Sisson, K., & Arrowsmith, J. (2004). *European integration and industrial relations*. Basingstoke: Palgrave Macmillan.

- Marsden, D. (1989). *Marchés du travail, limites sociales des nouvelles théories*. Paris: Economica.
- Marsden, D. (1998). De la relation salariale à l'effet sociétal, recherche des fondements micro des effets sociétaux macro. Dans B. Gazier, D. Marsden, & J.-J. Silvestre, *Repenser l'économie du travail* (pp. 119-132). Toulouse: Octares.
- Marsden, D. (1999). *Theory of Employment Systems: Micro foundations of societal diversity*. Oxford: Oxford University press.
- Marsden, D. (2002). A theory of job regulation, the employment relationship, and the organisation of labour institutions. *Seminar on Institutional complementarities* (pp. 1-27). Paris: CEPREMAP.
- Marsden, D. (2004, Décembre). The 'Network Economy' and Models of the Employment Contract. *British Journal of Industrial Relations*, Vol. 42(No. 4), pp. 659-684.
- Maruani, M., & Reynaud, E. (2001). *Sociologie de l'emploi*. Paris: La Découverte.
- Maurice, M. (1998). La question du changement technique et la sociologie du travail. Dans M. De Coster, & F. Pichault, *Traité de sociologie du travail* (pp. 247-267). Paris: De Boeck Université.
- Maurice, M. (1998). Les paradoxes de l'analyse sociétale; Retrospective et Prospective. Dans LEST (Éd.), *L'analyse sociétale revisitée* (pp. 7-31). Aix en Provence: CNRS.
- Maurice, M., Sellier, F., & Silvestre, J. J. (1982). *Politique d'éducation et organisation industrielle en France et en Allemagne. Essai d'analyse sociétale*. Paris: PUF.
- Mazaud, J. P. (2004). Consolidations et pertes de statut chez les employés d'une grande entreprise. *Sociétés Contemporaines*(n°54), pp. 55-73.
- Meixner, M. (2009). *Structures et dynamiques de la représentation des salariés : une cartographie européenne de cas de restructurations d'entreprise dans la banque en France, en Allemagne et en Grande Bretagne*. Cachan: IDHE ENS.
- Menger, P. M. (1989). Rationnalité et incertitude de la vie d'artiste. *Année Sociologique*, 39.
- Menger, P. M. (2002). *Portrait de l'artiste en travailleur Métamorphose du capitalisme*. Paris: La République des Idées, Seuil.
- Menger, P. M. (2005). *Les intermittents du spectacle; Sociologie d'une exception* (éd. Cas de Figure). Paris: Editions EHESS.
- Mériaux, O., & Trompette, P. (1997). Accords d'entreprise sur l'emploi : quels processus d'échange ? *La Revue de l'IRES*(n°23), pp. 119-149.

- Mériaux, O., & Verdier, E. (2006). *Les relations professionnelles et l'action publique face aux risques du travail et de l'emploi*. Lest; Cerat. CGP; Dares.
- Mias, A. (2005). *Le dialogue social européen (1957-2005) : genèse et pratiques d'une institution communautaire*. Thèse de doctorat de sociologie CNAM. Paris: Conservatoire National des Arts et Métiers.
- Mias, A. (2007). La reconfiguration européenne d'une branche : les télécommunications. *JIST Proceedings*. London: JIST.
- Michon, F. (1998). La grande entreprise et l'emploi : valoriser la ressource humaine ou réduire le coût du travail. Dans B. Lamotte (Coord.), & C. Abattu (coll.), *Les régulations de l'emploi, les stratégies des acteurs* (pp. 307-323). Paris: L'Harmattan.
- Michon, F., & Ramaux, C. (s.d.). CDD et intérim, bilan d'une décennie. *Travail et Emploi*, pp. 37-56.
- Mintzberg, H. (1982). *Structure et dynamique des organisations* (éd. Seizième tirage 2003). (P. Romelaer, Trad.) Paris: Editions d'Organisation.
- Moeglin, P. (2006). Où va la recherche sur les nouvelles technologies d'information et de communication en France. Dans P. Viallon, *Communication et médias : en France et en Allemagne* (pp. 45-57). Paris: L'Harmattan.
- Muller, P. (2000). L'analyse cognitive des politiques publiques : vers une sociologie de l'action publique. *Revue française de science politique, Volume 50*(Numéro 2), pp. 189-208.
- Paradeise, C. (1984). La marine marchande française : un marché du travail fermé? *Revue française de sociologie, XXV*, pp. 352-375.
- Paradeise, C. (1986). Les marchés du travail fermés. *Les cahiers du GRECO : Le marché du travail*(n°41).
- Paradeise, C. (1988, octobre). Les professions comme marchés fermés du travail. *Sociologie et Sociétés, vol. XX*(n°2), pp. 9-21.
- Paradeise, C. (1998). *Les Comédiens; Profession et marchés du travail*. Paris: PUF.
- Paradeise, C. (2003). La théorie de la régulation sociale à l'épreuve de la pratique. Dans G. de Terssac (dir.), *La théorie de la régulation sociale de Jean Daniel Reynaud* (pp. 41-49). Paris: La Découverte.
- Paradeise, C. (2008). Autonomie et régulation : retour sur deux notions-clés. Dans T. Le Bianic, & A. Vion, *Action publique et légitimités professionnelles* (Vol. n°48, pp. 289-296). Paris: LGDJ Droit et société.

- Paugam, S. (2000). *Le salarié de la précarité*. Paris: PUF.
- Piotet, F. (2002). *La révolution des métiers* (éd. Le Lien Social). Paris: PUF.
- Pizzorno, A. (1978). Political Exchange and Collective Identity in Industrial Conflict. Dans C. Crouch, & A. Pizzorno, *The Resurgence of Class Conflict in Western Europe since 1968* (p. 349). London: Macmillan.
- Pochet, P., & Degryse, C. (2006). Social Dialogue in UNI-Europa Sectors. Dans A. Dufresne, & C. Degryse, *The European Sectoral Social Dialogue : Actors, Developments and Challenges* (pp. 163-192). Bruxelles: PIE Peter Lang.
- Pochet, P., Degryse, C., & Dufresne, A. (2006). A Typology. Dans A. Dufresne, & C. Degryse, *The European Sectoral Social Dialogue : Actors, Developments and Challenges* (pp. 109-132). Bruxelles: PIE Peter Lang.
- Proust, S. (2004). Organisation syndicale et coordinations. Coopération obligée et perceptions professionnelles divergentes. Le cas des mobilisations d'intermittents. *Action syndicale et innovation sociale* (pp. 61-72). Rennes: GRIS.
- Rebérioux, M., Coll., Barre, F., Decot, J., & Michel, J.-F. (1981). *Les ouvriers du livre et leur fédération. un centenaire 1881-1981*. Paris: Temps Actuels.
- Rebérioux, M. (1986). Les ouvriers du livre devant l'innovation technologique. Esquisse d'une réflexion. *Histoire, économie et société, Vol. 5*(n°2), pp. 223-231.
- Renoux, J. L. (2010). Restructurations et régulations des emplois dans les médias du groupe Lagardère. In C. Didry, & A. Jobert, *L'entreprise en restructuration* (pp. 153-172). Rennes: PUR.
- Reynaud, J. D. (1975). *Les syndicats en France* (éd. 3ème, Vol. 1). Paris: Editions du Seuil.
- Reynaud, J. D. (1978). Conflit et régulation sociale; esquisse d'une théorie de la régulation conjointe. *Revue française de sociologie, 20*(2).
- Reynaud, J. D. (1987). Qualification et marché du travail. *Sociologie du travail, n°1*, pp. 86-109.
- Reynaud, J. D. (1988). La négociation des nouvelles technologies : une transformation des règles du jeu? *Revue française de science politique, Vol.38*(n°1), pp. 5-22.
- Reynaud, J. D. (1997). *Les règles du jeu. L'action collective et la régulation sociale*. Paris: Éditions Armand Colin.
- Reynaud, J. D. (2001). Le management par les compétences : un essai d'analyse. *Sociologie du travail, vol. 43*(n° 1), pp. 7-31.

- Reynaud, J. D. (2003). Reflexion 1. Dans G. Terssac de, *La théorie de la régulation sociale de Jean Daniel Reynaud* (pp. 103-113). Paris: La Découverte.
- Reynaud, J. D. (2003). Une théorie de la régulation sociale : pour quoi faire. Dans G. De Terssac, & (dir.), *La théorie de la régulation sociale de Jean Daniel Reynaud* (éd. Recherches, pp. 399-446). Paris: La Découverte.
- Reynaud, J. D. (2005). Ce que produit une négociation collective, ce sont des règles. (C. Thuderoz, Éd.) *Négociations*, 2(Avril), pp. 139-159.
- Rose, E. (2004). *Employment relations*. Pearson Education.
- Rouban, L. (2001). L'action publique à la recherche de nouveaux ordres institutionnels. Dans G. Groux, *L'action publique négociée. Approche à partir des 35 heures - France Europe* (éd. Logiques Politiques). Paris: L'Harmattan.
- Saglio, J. (1986, Mars). Hiérarchies de salaires et négociation des classifications, France 1900-1950. *Travail et Emploi*(n°27), pp. 7-19.
- Saglio, J. (1990). La régulation de branche dans le système français de relations professionnelles. Dans *Les relations sociales en Europe* (pp. 26-41). Paris: Ministère du Travail et de l'Emploi, SES.
- Saglio, J. (1991). La régulation de branche dans le système français de relations professionnelles. *Travail et Emploi*(n°47), pp. 26-41.
- Saglio, J. (1998). Les acteurs et la négociation. Dans B. Lamotte, *Les régulations de l'emploi* (pp. 125-132). Paris: L'Harmattan.
- Saglio, J. (1999). Les fondements sociaux des hiérarchies salariales en France. *Travail et Emploi*, n°78, pp. 21-39.
- Saglio, J. (1999). Répartition des richesses et formes de salariat. *Séminaire 22 avril*. Paris.
- Saglio, J. (2003). Critères de rémunération et formes d'équité. *Conventions et institutions : approfondissements théoriques et contributions au débat politique* (pp. 1-17). Grenoble: Cereq.
- Saglio, J. (2003). Les spécificités de la négociation collective dans le système français de relations professionnelles. Dans J. Barreau (dir.), *Quelle démocratie sociale dans le monde du travail?* (pp. 39-50). Rennes: Presses Universitaires de Rennes.
- Saglio, J. (2004). *Négociation sociale et territoires : enjeux et perspectives*. Le Plan, Groupe Thomas. Paris: Commissariat Général du Plan.

- Saglio, J. (2007). L'ordre salarial en France : La faiblesse du consensus, gage de stabilité. Dans F. Vatin, *Le salariat, Théorie, histoire et formes* (pp. 187-206). Paris: La Dispute.
- Sapiro, G. (2006, janvier-mars). Les professions intellectuelles entre l'Etat, l'entrepreneuriat et l'industrie. *Le Mouvement Social*(n°214), pp. 3-18.
- Sapiro, G., & Gobille, B. (2006, janvier-mars). Propriétaires ou travailleurs intellectuels? Les écrivains français en quête d'un statut. *Le Mouvement Social*(n°214), pp. 113-139.
- Segrestin, D. (1980). Les communautés pertinentes de l'action collective : canevas pour l'étude des fondements sociaux des conflits du travail en France. *Revue française de sociologie*, 21(2), 171-202.
- Segrestin, D. (1985). *Le Phénomène corporatiste, Essai sur l'avenir des systèmes professionnels fermés en France* (éd. Fondation Saint Simon). Paris: Fayard.
- Sellier, F. (1984). *La confrontation sociale en France 1936, 1981*. Paris: PUF.
- Silvestre, J.-J. (1986). Marchés du travail et crise économique : de la mobilité à la flexibilité. *Formation Emploi*(14), pp. 54-61.
- Simon, H. A. (1951, July). A formal theory of the employment relationship. *Econometrica*, 19(3), 293-305.
- Sisson, K. (2007, July). Revitalising industrial relations: making the most of the "insitutional turn". (U. o. Warwick, Éd.) *Warwick papers in industrial relations*.
- Star, S. L., & Griesemer, J. R. (1989, Aug.). Institutional Ecology, 'Translations' and Boundary Objects : Amateurs and Professionals in Berkeley's Museum of Vertebrate Zoology, 1907-39. *Social Studies of Science*, Vol;19(n°3), pp. pp. 387-420.
- Streeck, W. (1998). The Internationalisation of Industrial Relations in Europe: Prospects and problems. *Politics and Society*, vol.26(4), pp. 429-461.
- Streeck, W., & Thelen, K. (2005). Introduction : Institutional Change in Advanced Political Economies. Dans W. Streeck, & K. Thelen, *Beyond Continuity Institutional Change in Advanced Political Economies* (pp. 1-39). New York: Oxford University Press.
- Supiot, A. (1994). *Critique du droit du travail* (éd. Quadrige). Paris: PUF.
- Supiot, A., Casas, M., Munck, J. d., Hanau, P., Johansson, A., Meadows, P., et al. (1999). *Au-delà de l'emploi, transformations du travail et devenir du droit du travail en Europe*. Paris: Flammarion.

- Tallard, M. (1987, Février). La négociation des nouvelles technologies : éléments pour une comparaison de la France et de la RFA. *Droit Social*(n°2), pp. 124-130.
- Tallard, M. (1991). La généralisation de la couverture conventionnelle. *Travail et Emploi*, n°46, pp. 15-22.
- Tallard, M. (2001). L'introduction de la notion de compétences dans les grilles de classification : Genèse et Evolution. *Sociétés Contemporaines*, n° 41-42, pp. 159-187.
- Tallard, M. (2004). *Action publique et régulation de branche de la relation salariale* (éd. Logiques Politiques). Paris: L'Harmattan.
- Tallard, M. (2009). L'évolution du travail de l'Etat dans le système français de relations professionnelles : l'exemple des processus d'institutionnalisation des branches professionnelles. *Congrès de l'AFS*. Paris: AFS.
- Tanguy, L. (1998). De l'évaluation des postes de travail à celle des qualités des travailleurs. Définitions et usages de la notion de compétences. Dans A. Supiot, *Le travail en perspectives* (pp. 545-562). Toulouse: LGDJ.
- Tanguy, L. (2002). La mise en équivalence de la formation avec l'emploi dans les IVe et Ve Plans (1962-1970). *Revue française de sociologie*, 43(4), pp. 685-709.
- Tertre, C. d. (2002). Une approche sectorielle du travail. Dans R. Boyer, & Y. Saillard (dir.), *Théorie de la régulation, l'état des savoirs* (pp. 323-331). Paris: La Découverte et Syros.
- Théret, B. (2000). Institutions et institutionnalismes : Vers une convergence intra et interdisciplinaire des conceptions de l'institution ? *Organisations et Institutions : Règles, coordination et évolution* (pp. 1-24). Amiens: ERSI-CRIISEA GERME.
- Théret, B. (2000). Institutions et institutionnalismes, vers une convergences des conceptions de l'institution? Dans M. Tallard, B. Théret, & D. Uri, *Innovations institutionnelles et territoires* (pp. 25-65). Paris: L'Harmattan.
- Théret, B. (2003). Structure et modèles élémentaires de la firme Une approche hypothético-déductive à partir des insights de John R. Commons. *Economies et institutions*, 1-21.
- Théret, B. (2007). Logiques d'autorisation dans la production des institutions, selon John R. Commons, Institutional Economics. *ATI La modélisation des institutions et du changement institutionnel*. La Rochelle.

- Thévenot, L. (1986). Les investissements de forme. Dans L. Thévenot, *Conventions économiques* (éd. Cahiers du Centre d'Etude de l'Emploi, pp. 21-71). Paris: PUF.
- Thierry, D., & Sauret, C. (1999). *La gestion prévisionnelle et préventive des emplois et des compétences*. Paris: L'Harmattan.
- Thuderoz, C., & Bélanger, J. (1998). La recodification de la relation d'emploi. *Revue de sociologie française*, Vol.39(N°3), pp. 469-494.
- Tiano, V. (2008). Déficit des régulations et perte de légitimité d'une profession : les inspecteurs du travail. Dans T. Le Bianic, & A. Vion, *Action publique et légitimités professionnelles* (Vol. n°48, pp. 91-103). Paris: LGDJ Droit et société.
- Verdier, E. (2008). Comment change l'instrumentation de l'action publique ? Premières esquisses. Dans H. Buisson-Fenet, & G. Le Naour, *Les professionnels de l'action publique face à leurs instruments* (pp. 187-194). Toulouse: Octares.
- Verdier, E. (2008). Quels régimes d'action collective face aux risques du travail et de l'emploi? Dans J. D. Tremblay (ed.), *Flexibilité, Sécurité d'emploi et Flexicurité : les enjeux et défis*. Montréal: Presse de l'Université du Québec.
- Weber, M. (1904-1905). *L'éthique protestante et l'esprit du capitalisme* (éd. 1964 Série jaune). Paris: Librairie Plon.
- Weber, M. (1919). *Le savant et le politique* (éd. Le Monde en 10-18, Vol. électronique). Paris: Union Générale d'Editions.
- Weber, M. (1995). *Economie et société, l'organisation et les puissances de la société dans leur rapport avec l'économie* (éd. Agora Classiques, Vol. 2). (J. Freund, P. Kamnitzer, P. Bertrand, J. Chavy, & E. de Dampierre, Trads.) Paris: Plon.
- Williamson, O. E. (1975). *Market and hierarchies : analysis and anti-trust implications*. Glencoe: Free Press.
- Williamson, O. E. (1975). *Markets and Hierarchies: Analysis and Antitrust Implications*. New York: Free Press.

Sociologie, politique, économie et histoire des médias

- Abel, J. (2007). Shifting Patterns of Labor Regulation : Highly Qualified Knowledge Workers in German New Media Companies. *Critical Sociology*, Vol 33(1-2), 101-125.

- Accardo, A., Abou, G., Balbastre, G., & Marine, D. (1995). *Journalistes au quotidien, Outils pour une socioanalyse des pratiques journalistiques*. Bordeaux: Le Mascaret.
- Amadiou, J.-F. (1987, mars). L'émergence d'une définition nouvelle de l'entreprise, le cas de la presse en Grande-Bretagne. *Travail et Emploi*, n°31, 17-25.
- Augey, D. (2003). Les journalistes : petits maillons au bout de la chaîne industrielle. *Hermes*(35), pp. 73-79.
- Bachman, S. (1997). *L'éclatement de l'O.R.T.F. La réforme de la délivrance*. Paris: L'Harmattan.
- Bastin, G. (2001). La presse au miroir du capitalisme moderne. Un projet d'enquête de Max Weber sur les journaux et le journalisme. *Réseaux*, pp. 172-208.
- Beaud, P. (2000). Brève histoire de la sociologie française des médias. (S. P. CNET Hermes, Éd.) *Réseaux*, n° 100, pp. 457-485.
- Benhamou, F. (2006). *Les dérèglements de l'exception culturelle*. Paris: Editions du Seuil.
- Boët, H. (1969). Un demi siècle de syndicalisme au fil des ans. Dans SNJ, *Livre d'or du cinquantenaire (1918-1968)* (pp. 27-55). Paris: SNJ.
- Bourdieu, P. (1994). L'emprise du journalisme. *Actes de la recherche en sciences sociales*, (pp. 3-9). Paris.
- Bourdieu, P. (1996). *Sur la télévision*. Paris: Liberéditions.
- Bourdon, J. (1987). Les techniques de production et les professionnels à la télévision française depuis 1974. *Réseaux*, vol.5(n°24), pp. 77-97.
- Bourdon, J. (1988). *Histoires de la télévision de 58 à 69, le monopole du Général*. (IEP, Éd.) Paris: Université Paris II.
- Bourdon, J. (1991). Les journalistes de télévision, l'émergence d'une profession (1960-1968). Dans M. Martin (dir.), *Histoire et médias Journalisme et journalistes français 1950-1990* (pp. 123-136). Paris: Albin Michel.
- Bourdon, J. (1992, troisième trimestre). Une identité professionnelle à éclipses. *Politix*, Vol.5(n°19), pp. 56-66.
- Bourdon, J. (1993). Les réalisateurs de télévision. *Sociologie du Travail*, XXXV(4), pp. 431-445.
- Chambre De, A. (1914). *A travers la presse*. Paris: Th. Fert, Albouy & Cie.
- Charon, J. M. (1999). *La presse magazine* (éd. Repères). Paris: La Découverte.

- Charon, J. M. (2000). Journalisme, le défi de l'autorégulation. *Réseaux*, vol. 18(n°100), pp. 385-401.
- Charon, J. M. (2001). La presse magazine. Un média à part entière? *Réseaux*, n°105(1), pp. 53-78.
- Charon, J. M. (2003). *Les médias en France* (Vol. Repères 374). Paris: La Découverte.
- Chauvet, P. (1971). *Les ouvriers du livre et du journal*. Paris: Les Editions ouvrières.
- Chauvet, P., dir., Prudhomme, A., & Bernard, M. A. (1959). *Les ouvriers du livre en France: des origines à la Révolution de 1789*. Paris: Presses universitaires de France.
- Chupin, Y. (2009). *Les écoles du journalisme. Les enjeux de la scolarisation d'une profession (1899-2008)*. Thèse de doctorat, Paris: Université Paris Dauphine.
- Cornu, G., & Ruellan, D. (1993). Technicité intellectuelle et professionnalisme des journalistes. *Réseaux*, n°62, 2-17.
- Crisp, C. G. (1993). *The classic French cinema, 1930-1960*. Indiana University Press.
- D'Almeida, F., & Delporte, C. (2003). *Histoire des médias en France, de la Grande Guerre à nos jours*. Paris: Flammarion.
- Darré, Y. (2000). *Histoire sociale du cinéma français* (Vol. Repères, 305). Paris: La Découverte.
- Delporte, C. (1999). *Les journalistes en France 1880-1950 Naissance et construction d'une profession*. Paris: Seuil.
- Depétris, F. (2008). *L'état et le cinéma en France : Le moment de l'exception culturelle*. Paris: L'Harmattan.
- Deslandes, G. (2008). *Le management des médias* (Vol. Repères). Paris: La Découverte.
- Devillard, V., Lafosse, M.-F., Leteinturier, C., & Rieffel, R. (2001). *Les journalistes français à l'aube de l'an 2000. Profils et parcours*. Paris: Editions Panthéon-Assas.
- Dubief, E. (1892). *Le journalisme*. Paris: Librairie Hachette.
- Estienne, Y. (2007). *Le journalisme après Internet*. Paris: L'Harmattan.
- Grégoire, M. (2009). *Un siècle d'intermittence et de salariat. Corporation, emploi et socialisation : sociologie historique de trois horizons d'émancipation des artistes du spectacle*. Thèse de doctorat de troisième cycle, Université Paris Ouest Nanterre La Défense, Ecole doctorale Economie, Organisation, Société, Paris.

- Haunschild, A. (2004). *Employment Rules in German Theatres : An application and evaluation of Marsden's theory of employment systems*. Hamburg: University of Hamburg.
- Hornn, G. (1992). *Syndicalisme et service public de la radio-télévision* (éd. INA). Paris: L'Harmattan.
- Jamati, V. (1906). *Pour devenir Journaliste Comment se rédige et s'administre un Journal*. Paris: Librairie J. Victorion.
- Küing, L. (2007). Does Media Management Matter? Establishing the Scope, Rationale and Future Research Agenda for the Discipline. *Journal of Media Business and Studies*, vol. 4(n°1), 21-40.
- Le Grignou, B. (2003). *Du côté du public. Usages et réceptions de la télévision*. Paris: Economica.
- Le Floch, P., & Sonnac, N. (2000). *Economie de la presse* (Vol. Repères 283). Paris: La Découverte.
- Le Guern, P. (2004). *Mutation technique et division des tâches : le cas des monteurs sons*. (M. Seteun, & IRMA, Éd.) Paris: Volume.
- Leteinturier, C. (2003). L'hétérogénéité des journalistes. *Hermes*(35), pp. 35-48.
- Lhoest, H. (1986). *Les multinationales de l'audio visuel en Europe*. Paris: PUF/IREM.
- Malaterre, M. (2009). Le profil de 32 métiers de la presse. *Les clés de la presse*, 23-50.
- Marchetti, C., & Ruellan, D. (2001). *Devenir journaliste. Sociologie de l'entrée sur le marché du travail*. Paris: La Documentation française-DDM-CRAP.
- Marshall, A. (1991). PAO et composition typographique : la restructuration des métiers typographiques. *Formation et Emploi*(n°23), pp. 38-56.
- Martin, M. (1988). Le marché publicitaire français et les grands médias (1918-1970). *Vingème Siècle, Volume 20*(n°1), pp. 75-90.
- Martin, M. (1997). *Médias et journalistes de la République*. Paris: O. Jacob.
- Martin, M. (2002). *La presse régionale : des Affiches aux grands quotidiens*. Paris: Arthème Fayard.
- Martin, M. (2005). *Les grands reporters. Les débuts du journalisme moderne*. Paris: Éditions Louis Audibert.
- Méadel, C. (1984). Ethnographie de l'antenne, Le travail des gens de radio. *Réseaux Communication-Technologie-Société, Vol. 2*(N°9), pp. 77-98.

- Muller, M. (2005). *Garantir le pluralisme et l'indépendance de la presse quotidienne pour assurer son avenir*. Paris: Conseil Economique et Social.
- Neveu, E. (2004). *Sociologie du journalisme* (Vol. Repères : 313). Paris: La Découverte.
- Pasquier, D., & Flichy, P. (1997). Introduction. *Réseaux. Communication-Technologie-Société, Vol.1(N°1)*, pp. 543-565.
- Rieffel, R. (1984). *L'élite des journalistes*. Paris: Presses Universitaires de France.
- Rieffel, R. (2003). La profession de journaliste entre 1950 et 2000. *Hermes*(35), pp. 48-59.
- Ruellan, D. (1995). L'invention de la carte de presse ou la fermeture de la frontière journalistique (1936-1940). *L'identité professionnelle des journalistes*. Strasbourg: Alphacom CUEJ.
- Ruellan, D. (2001). Socialisation des journalistes entrant dans la profession. *Quaderni, n°45*(Figures du journalisme).
- Ruellan, D. (2007). *Le journalisme ou le professionnalisme du flou*. Grenoble: PUG.
- Ruellan, D., & Thierry, D. (1998). La presse locale assistée par ordinateur, ou l'intérêt d'un mode coopératif de production de l'information. Dans D. Thierry (dir.), *Nouvelles technologies de communication : impacts sur les métiers*. Paris: L'Harmattan.
- Siracusa, J. (2001). *Le JT, machine à décrire: sociologie du travail des reporters à la télévision*. Bruxelles: DeBoeck Université.
- Sydow, J., & Staber, U. (2002, May 1). The institutional embeddedness of project networks : The cas of content production in German television. *Regional Studies*, pp. 215-227.
- Toussaint-Desmoulins, N. (2006). *L'économie des médias* (éd. 6ème édition, Vol. Que sais-je?). Paris: PUF.
- Valentin, F. (1936). *Le Statut des journalistes. Etude critique de la loi du 29 mars 1935*. Nancy: Berger-Levrault.
- Vassallo, A. (2005). *La Télévision sous de Gaulle: le contrôle gouvernemental de l'information (1958/1969)*. Bruxelles: De Boeck INA.
- Veyrat-Masson, I. (1991). Les mutations de l'information télévisée en 1969. Dans M. (dir.)Martin, *Histoire et médias Journalisme et journalistes français 1959-1990* (pp. 266-279). Paris: Albin Michel.
- Wolton, D. (1999). *Internet et après? Une théorie critique des nouveaux médias*. Paris: Flammarion.

Rapports, documents, sites consultés

- Audio visual and media policies*. (2009). Retrieved April 8, 2009, from European Commission: http://ec.europa.eu/avpolicy/reg/avms/index_en.htm
- Aubert, C. (2007). La division du travail au sein d'un organisme de presse : modes et usages des formes d'emploi. *CES Working Papers*. Paris: Centre d'économie de la Sorbonne.
- Aubert, C., & Ranaivoson, H. (2008). Structure de marché, diversité de la production et gestion des ressources humaines. Quelques pistes préliminaires dans le cas de la presse française, (pp. 1-24). Paris.
- Baumfelder, E., & Freitag, M. (1969). *Rapport sur le problème des orientations syndicales à l'ORTF*. Paris: Laboratoire de Sociologie Industrielle.
- Berthier, R. (2008). La crise syndicale du Livre parisien CGT. *La Cantonade*.
- Blondeau, Y. (1973). *Le syndicat des correcteurs de Paris et de la Région Parisienne (1881-1973)*. Paris: Bulletin des correcteurs.
- Boissarie, F. (2010). *La négociation des salaires en Seine & Marne Regard dans le rétroviseur*. Paris: François Boissarie.
- Brachard, E. (1935). *Rapport fait au nom de la commission du travail chargée d'examiner la proposition de loi de M. Henri Guernut et plusieurs de ses collègues relatives au statut professionnel des journalistes*. Paris: CHAMBRE DES DEPUTES.
- Bureau International du Travail. (2004). *L'avenir du travail et de la qualité dans la société de l'information: le secteur des médias, de la culture et des arts graphiques*. Genève: OIT.
- CEREQ. (1981). Tome 2 Audio visuel et spectacles vivants. Dans *Cahiers du RFE : Les emplois types de l'information et de la communication* (Vol. Cahier n°14). Paris: La Documentation française.
- CEREQ. (1990). *Cahiers du RFE Les emplois types de l'information et de la communication* (Vol. Tome 2 audio visuel et spectacles vivants). (CEREQ, Éd.) Paris: La documentation française.
- CGP Groupe Prométhée . (2005). *Quelle prospective pour les métiers de demain, l'apport des observatoires de branche*. Paris: CGP.
- Champin, H. (2008). Les comités de dialogue social sectoriel européen. *Colloque Europe et Société du 16 et 17 octobre 2008* (pp. 1-61). Paris: Europe et Société.

- Chardon, Olivier; Estrade, Marc-Antoine. (2007). *Les métiers en 2015*. Paris: CAE DARES.
- Charpin, J.-M., Jeannet, A., Jutteau, M., Le Nhat, B., Moleux, M., & Barroy, D. (2008). *Le bilan du plan de professionnalisation et de structuration du secteur du spectacle vivant et enregistré*. Paris: Ministère de la Culture et de la Communication.
- Commission européenne. (2006). *Développements récents du dialogue social sectoriel européen*. Luxembourg: Communautés Européennes.
- Corsani, A., & Oliveau, J.-B. (2005). Rapport n°3, Enquête socio-économique : première phase exploratoire de l'analyse statistique. Dans A. Corsani, M. Lazaretto, Y. Moulier-Boutang, & J.-B. Oliveau, *Étude statistique, économique et sociologique du régime d'assurance- chômage des professionnels du spectacle vivant, du cinéma et de l'audiovisuel*. Paris: Matisse Isys.
- DEPS. (2005). *L'emploi culturel dans l'Union Européenne en 2002, Données de cadrage et indicateurs*. Délégation au développement et aux affaires internationales, DEPS. Paris: Ministère de la Culture et de la Communication.
- DEPS. (Janvier 2006). *Aperçu statistique des industries culturelles*. Paris: Ministère de la Culture et de la Communication.
- Didry, C., & Jobert, A. (2008). *Les accords de méthode en matière de restructurations : un nouveau champ du dialogue social*. Paris: DARES DGEFP.
- Direction générale du travail. Bureau des relations collectives du travail. (2009). *La négociation collective en 2008*. Paris: Ministère du Travail, des Relations sociales, de la Famille, de la Solidarité et de la Ville.
- Dribbusch, H. (2010, janvier). *Les syndicats en Allemagne : Organisation, contexte, enjeux*. Consulté le juin 15, 2011, sur Friedrich-Ebert-Stiftung: www.fesparis.org/common/pdf/.../Heiner%20Dribbusch.pdf
- Dutoit, C. (2010). *L'industrie de l'image*. Paris: Conseil économique, social et environnemental.
- Élie, J. P. (2003). *Pigiste, un statut à réformer*. Paris: Paris 2 Assas.
- EMCC. (2003). *Background information on ICT as a driver of change in the graphics and media sector : Publishers*. Dublin: European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions.

- EMCC. (2003). *Background information on ICT as a driver of change in the graphics and media sector : The audiovisual industries*. Dublin: European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions.
- Eurostat. (2008). *Nomenclature statistique des activités économiques dans la Communauté européenne*. Luxembourg: Office des publications officielles des Communautés européennes.
- FILPAC CGT. (2009, septembre). *DECLARATION FILPAC CGT Elus et mandatés presse quotidienne régionale*. Consulté le novembre 6, 2009, sur Filpac CGT Dauphiné Libéré: http://cgt.dl.free.fr/infos_pdf/declaration7juill05.pdf
- Freyssinet, J. (2004). *Hétérogénéité du travail et organisation des travailleurs*. IRES. Paris: IRES.
- Freyssinet, J. (2007). *Hétérogénéité du travail et organisation des travailleurs, l'ère de la production de masse*. IRES. Paris: IRES.
- Geste. (2003). *Mise en oeuvre du schéma des formations, rapport final de l'étude sur les filières des métiers de la communication*. Paris: Région IDF, DASES, DDEFP.
- Giazzi, D. (2008). *Les médias et le numérique*. Paris: La documentation Française.
- Gourinchas, B. (2003). *Rapport sur le recours à l'intermittence sous la forme juridique du contrat d'usage constant*. Paris: Ministère de la Culture.
- Gryparis, A. (2006, 10 06). Consulté le 03 20, 2009, sur <http://www.eurofound.europa.eu/eiro/2006/08/study/tn0608103s.htm>
- Guillot, J. P. (2004). *Pour une politique de l'emploi dans le spectacle vivant, le cinéma et l'audiovisuel*. Paris: Rapport au Ministre de la Culture et de la Communication.
- Guillou, B. (1984). *Les stratégies multi-médias des groupes de communication*. N.E.D. Paris: La Documentation Française.
- Hannoun, C. (2009). *L'entreprise marchandise*. Consulté le Septembre 1, 2009, sur Loysel: www.loysel.fr/atga/Contributions/Textes/CH.doc
- ILO. (2006). R 198 Employment Relationship Recommendation. Geneva.
- Institut des Sciences du Travail. (2005). *La négociation collective et ses acteurs dans le secteur de la culture et des médias*. Bruxelles: DG Emploi et Affaires Sociales de la Commission Européenne.
- Institut Montaigne. (2006). *Comment sauver la presse quotidienne d'information*. Paris: Institut Montaigne.

- Jobert, A., & Saglio, J. (2005). *La mise en oeuvre des dispositions de la loi du 4 mai 2004 permettant aux entreprises de déroger aux accords de branche*. Direction des Relations du Travail. Paris: Ministère de l'Emploi, du Travail et de la Cohésion Sociale.
- Jobert, A., Béthoux, É., Guarriello, F., Heidling, E., Machu, L., & Mias, A. (2005). *Les nouveaux cadres du dialogue social : l'espace européen et les territoires, Rapport final*. Paris: Commissariat général du plan.
- Khalid, A. (2000). *La rémunération des journalistes*. Mémoire de D.E.A. Droit social, Université de Lille 2, Droit et Santé, Lille.
- Lafoucriere, C. (2006, 08). *Les relations industrielles dans le secteur de la presse écrite*. Consulté le 04 22, 2009, sur Eironline:
<http://www.eurofound.europa.eu/eiro/2006/08/study/tn0608103s.htm>
- Lancelot, A. (2005). *Rapport au Premier Ministre sur les problèmes de concentration dans le domaine des médias*. Paris: Documentation Française.
- Léonard, E., & Sobczak, A. (2009). *Dialogue social transnational : Quelles interactions entre différents niveaux? Analyse des interactions entre les accords transnationaux d'entreprise et les autres niveaux de dialogue social transnational*. Paris: Rapport pour la DARES.
- Livre vert. (2009). *Etat généraux de la presse écrite, Livre vert*. Ministère de la Culture et de la Communication. Paris: La Documentation Française.
- Loridant, P. (2004). *Rapport d'information sur le fonds d'aide à la modernisation de la presse n°406*. Paris: Sénat.
- Luttringer (dir.), J. M., Rivier, C., & Seiler, C. (2005, septembre). La négociation de branche sur la formation professionnelle. *Documents d'étude DARES(n°104)*.
- Mallein, P., Toussaint, Y., Brenac, E., Jobert, B., & Payen, G. (1987). La contribution des entreprises publiques à l'élaboration des politiques gouvernementales : la DGT et le plan câble. *Réseaux*, 5(n°24), pp. 7-56.
- Marquis, E. (2008, novembre 17). *Compression numérique, compression journalistique?* Consulté le novembre 26, 2009, sur SNJ:
http://www.snj.fr/article.php3?id_article=743&var_recherche=num%E9rique
- Martin-Lalande, P. (2004). *Rapport d'information sur les conventions collectives des personnels de l'audiovisuel public*. Paris: Assemblée Nationale.

- MédiaFOR; OASYS. (2008). Les journalistes : pratiques de recrutement et de développement des compétences. *Congrès de la Presse*. Lyon: MEDIAFOR.
- Mias, A. (2009). Le dialogue social européen en interactions. Influences et interférences des différents instruments de l'Europe sociale sur les politiques et pratiques aux différents niveaux, de l'Europe à l'entreprise. *Interactions des dialogues sociaux en Europe dans le cadre de la stratégie de Lisbonne* (pp. 1-74). Paris: Europe et Société.
- Nies, G., & Pedersini, R. (2003). *Les journalistes free-lances dans l'industrie médiatique européenne*. Bruxelles: FEJ.
- Observatoire des métiers de la presse. (2008). *Identification et suivi des facteurs d'évolution du secteur de la presse*. Consulté le novembre 12, 2008, sur Observatoire des métiers de la presse: <<http://www.metiers-presse.org/?uid=24>>
- Pajon, P., Salain, J. M., & Miège, B. (1985). A médias nouveaux, questions nouvelles. *Réseaux*, vol. 3(n° 14), pp. 45-82.
- Pilmis, O. (2008). Paris: EHESS.
- Pochet, P. (2005, septembre). Le dialogue social sectoriel, une analyse quantitative. *Chronique internationale de l'IREs*, pp. 20-34.
- Poisson, J. F. (2009). *Rapport sur la négociation collective et les branches professionnelles*. Paris: La documentation Française.
- Poumerol, H. (1987). *Le statut et les conditions de travail des journalistes de la radio et de la télévision de service public en France depuis 1935*. Paris: Université de droit, d'économie et de sciences sociales de Paris, Paris II.
- Printz, J. M. (2010). *100 ans de radio Chronologie*. Consulté le juillet 3, 2010, sur 100 ans de radio: <http://100ansderadio.free.fr/HistoiredelaRadio/1944.html>
- Promotion René Cassin. (2003). *la place de la négociation en matière de formation professionnelle*. Consulté le décembre 15, 2009, sur ENA: <http://www.ena.fr/index.php?module=doc&action=getFile&id=250&actiarbo=-563-476-562-569->
- Rannou, J., & Vari, S. (1996). *Les itinéraires d'emploi des cadres, techniciens et ouvriers intermittents de l'audiovisuel et des spectacles*. Direction de l'administration générale, Département des études et de la prospective. Paris: Ministère de la Culture.

- Rannou, J., Blondel, A., Cicé, C., Menger, P. M., & Zavadski, C. (2001). *Les métiers du spectacle vivant et leurs classifications. Bilan et harmonisation*. Paris: CPNEF-SV, Commission paritaire nationale Emploi / Spectacle vivant.
- Renoux, J. L. (2004). *Les régulations de l'emploi dans l'audio visuel français*. Paris: CNAM.
- Renoux, J. L. (2006). *Fusion Visual France 102, Rapport final de la mission d'étude et d'intervention sur la fusion entre les sociétés Visual TV et France 102 Studios*. Paris: CEUES TDF.
- Renoux, J. L. (2007). *Négociation collective, action publique et réduction de la précarité. Le cas des commissions mixtes paritaires dans le spectacle et l'audio-visuel français*. JIST. Londres.
- Renoux, J. L. (2008). *Conséquences des mutations techniques sur les professions, Rapport final de la mission d'expertise Nouvelles Technologies*. Paris: CE HFA.
- Renoux, J. L. (2008). *Expertise des conditions de travail dans l'édition magazine*. Paris: CE HFA.
- Roigt, J., & Klein, R. (2002). *Contribution à la réflexion des partenaires sociaux sur les origines des écarts entre les différentes sources statistiques sur les artistes et techniciens intermittents du spectacle, et les aménagements à apporter au fonctionnement des annexes 8 et 10*. Paris: IGAS, IGAAC.
- Rouilleault, H. (2007). *Anticiper et concerter les mutations Rapport sur l'obligation triennale de négocier*. Paris: Ministère de l'Emploi, de la Cohésion Sociale et du Logement.
- Schwartz, M. (2004). Paris.
- SNJ, SCAM. (1998). *Le droit d'auteur : Le Livre blanc*. Consulté le novembre 26, 2009, sur SNJ: http://www.snj.fr/article.php3?id_article=168
- SNJ-CGT. (2005, mai). *Déclaration adoptée par le Bureau national le 22 mars 2005 et amendée par la commission "nouvelles technologies" du 10 mai*. Consulté le novembre 6, 2009, sur Pigistes et Isolés Région Parisienne SNJ-CGT: <http://pigistes.snjcgt.free.fr/RevalorSR.pdf>
- Technologia. (2011, juin 14). *Le SNJ, partenaire d'une vaste enquête sur la profession*. Consulté le juin 24, 2011, sur SNJ: http://www.snj.fr/IMG/pdf/technologia_etude_journalisme_2011.pdf

- Tschannen, O. (2007). *Questions de méthode en sociologie de la réception*. Consulté le octobre 29, 2009, sur Conférence Universitaire de Suisse Occidentale:
<http://sociologie.cuso.ch/programme/20062007/reception/>
- Unity. (2009, September 17). *UNITY Layoff Tracker Report*. Consulté le November 4, 2009, sur Unity Journalists of color, Inc:
www.unityjournalists.org/images/UNITY_Layoff_Tracker_2009_Report.pdf

Index

A

Accords collectifs

- AVI, Convention collective nationale
Audio Visuel Informatique : 180, 182, 424, 496
 - CCCPA, Convention Collective de la
Communication et de la Production
Audio visuelle : 85, 86, 94, 255
 - CCNTJ, Convention collective Nationale
des Journalistes : 170, 375, 394, 527
 - CCPAV, Convention collective nationale
de la Production Audio Visuelle : 180, 431, 515
 - ETSCE, Convention collective nationale
des Entreprises Techniques au Service
de la Création et de l'Événement :
178, 184, 431
 - Tripartite

 - PMS, Plans de Modernisation Sociale :
70, 454, 456
- ADEC, Action de Développement des
Emplois et des Compétences : 332, 449,
452, 455, 460

C

- CDDU, Contrat à Durée Déterminée d'Usage
: 82, 86, 108, 109, 119, 259, 379, 391,
415, 421, 423, 425, 426, 429, 432, 438,
446
définition : 120, 420
institutionnalisation : 468, 472
sécurisation : 433, 434, 436

E

- EDEC, Engagement de Développement des
Emplois et des Compétences : 60, 332,

Index des acronymes

- 398, 447, 449, 450, 452, 453, 455, 456,
457, 460, 461, 464, 465
EGPE, États Généraux de la Presse Écrite :
396, 398, 399, 404, 456
ETP, Equivalent Temps Plein : 61, 62, 65,
124, 129, 130

G

- GPEC, Gestion Prévisionnelle des Emplois et
des Compétences : 17, 60, 164, 175, 188,
189, 193, 210, 212, 216, 257, 265, 268,
269, 286, 292, 293, 296, 297, 299, 302,
305, 308, 316, 331, 335, 456
de branche : 305, 316, 457

H

- HFA, Hachette Filipacchi Associés : 60, 113,
196, 198, 200, 205, 208, 209, 212, 215,
218, 226, 263, 269, 275, 286, 324

O

Organisations

- CMP, Commission Mixte Paritaire : 107,
256, 426, 434, 445
CPNEF, Commission Paritaire Nationale
de l'Emploi et de la Formation : 60,
194, 300, 310, 315, 332, 451, 452,
453, 462
DDM, Direction Des Médias, Ministère
de la Culture : 98, 105, 393
DGEFP, Délégation Générale à l'Emploi et
à la Formation Professionnelle : 447,
449
IRP
- CE, Comité d'Entreprise : 164, 174,
186, 187, 193, 194, 195, 196, 197,
205, 209, 210, 268, 269, 274, 284,
288, 291, 292, 293, 294

- CHSCT, Comité d'Hygiène, de Sécurité et des Conditions de Travail : 164, 197, 210, 269, 288, 293, 294, 298, 445
- IRP, Institutions Représentatives du Personnel : 8, 13, 17, 30, 37, 59, 73, 150, 163, 164, 169, 174, 175, 177, 183, 185, 193, 196, 211, 213, 216, 223, 260, 265, 268, 269, 278, 279, 286
- Médiafor, OPCA Presse : 205, 452, 453, 455, 459
- OPCA, Organisme Paritaire Collecteur Agréé : 60, 194, 335, 398, 449, 453
- OPMQ, Observatoire Prospectif des Métiers et des Qualifications : 300, 305, 307, 310, 315, 322, 335, 463
- UES, Unité Economique et Sociale : 150, 182, 185, 198, 214
- Organisations patronales
- ACCeS, Association des chaînes conventionnées éditrices de services : 394, 424, 481, 497, 501
- AESPA, Association des Employeurs du Service Public de l'Audio-visuel : 86, 94, 392, 393, 441, 481
- AFPF, Association Française des Producteurs de Films et de programmes audio visuels : 92, 496, 501
- APC, Association des Producteurs de Cinéma : 91, 428, 496
- API, Association des Producteurs Indépendants : 91, 496
- CNPF, Conseil National du Patronat Français : 417, 418, 421
- CSPEFF, Chambre Syndicale des Producteurs et Exportateurs de Films Français : 91, 92
- FESAC, Fédération des Entreprises du Spectacle vivant, de la Musique, de l'Audio-Visuel et du Cinéma : 82, 95, 422, 462
- FICAM, Fédération des Industries du Cinéma et de l'Audiovisuel et du MultiMedia : 93, 451, 452, 460, 461, 502
- Internet
- SPIIL, Syndicat de la Presse Indépendante d'Information : 90
- MEDEF, Mouvement des Entreprises de France : 96, 422, 424
- Presse
- FNJF, Fédération Nationale des Journaux Français : 87, 88, 365, 528
- FNPF, Fédération Nationale de la Presse Française : 88, 392, 405, 495, 501, 528
- FNPS, Fédération Nationale de la Presse Spécialisée : 495, 501
- PQD, Presse Quotidienne Départementale : 76, 365, 375
- PQR, Presse Quotidienne Régionale : 76, 305, 316, 318, 349, 355, 365, 375, 457
- SPMI, Syndicat de la Presse Magazine et d'Informations : 198, 279, 402, 495, 501, 522
- SPMO, Syndicat de la Presse Magazine d'Opinion : 139, 512
- SPP, Syndicat de la Presse Parisienne : 74, 87, 139, 362, 365, 366
- SPQD, Syndicat de la Presse Quotidienne Départementale : 88
- SPQN, Syndicat de la Presse Quotidienne Nationale : 501
- SPQR, Syndicat de la Presse Quotidienne Régionale : 87, 88
- SEPP, Syndicat des Editeurs Publics de Programmes : 94, 428, 484, 497
- SNTP, Syndicat National des Télévisions Privées : 501
- SPI, Syndicat des Producteurs Indépendants : 92, 496, 502
- STP, Syndicat des Télévisions Privées : 149, 394, 428, 497
- UPF, Union des Producteurs de Films : 92, 496, 502
- USPA, Union Syndicale de la Production Audio-visuelle : 95, 436, 502
- Organisations syndicales
- CFE-CGC, Confédération Générale des Cadres : 439, 481, 495, 496

CFTC, Syndicats affiliés à la
Confédération Française des
Travailleurs Chrétiens : 165, 167, 170,
171, 174, 176, 379, 382, 495, 502, 528

CGT

CILP, Comité Intersyndical du Livre
Parisien : 304, 308

CSTP, Chambre Syndicale
Typographique Parisienne : 71,
271, 496

SGLCE, Syndicat Général du Livre et
de la Communication Ecrite : 71,
72, 198, 304, 495

SNCTLC, Syndicat National des Cadres
et Techniciens du Livre et de la
Communication, CGT : 72

SNJ-CGT, Syndicat National des
Journalistes CGT : 75, 277, 327,
374

STPC, Syndicat de la Production
Cinématographique : 80, 81

Syndicat du Livre : 69, 72, 74, 101,
111, 200

UFICT LC, Union Fédérale des
Ingénieurs Cadres et Techniciens
du Livre et de la Communication,
CGT : 72

F3C-CFDT, Fédération Communication,
Conseil, Culture : 214, 260, 428, 442,
483, 495

FEJ, Fédérations Européenne des
Journalistes : 124, 391

Filpac-CGT, Fédération des industries du
livre, du papier carton et de la
communication : 71, 72, 303, 318,
330, 456, 495, 502

FNSAC-CGT, Fédération Nationale des
Syndicats du Spectacle de l'audio-
visuel et de l'Action Culturelle : 81,
84, 330, 422, 429, 442, 498, 502

FO, Syndicats Force Ouvrière : 76, 100,
288, 379, 382, 419, 440

SNE-CFDT, Syndicat National de l'Ecrite :
198

SNJ, Syndicat National des Journalistes :
60, 74, 76, 170, 176, 341, 355, 365,
370, 381, 401, 405, 456

SNJ-FO, Syndicat National des
Journalistes Force Ouvrière : 75

SNM-CFDT, Syndicat National des Médias
: 429, 483, 484, 497

SNM-FO, Syndicat National des
Musiciens : 498, 503

SNTPCT, Syndicat National des
Techniciens de la Production
Cinématographique : 81, 82, 92, 440,
441, 503

SPEP CFE-CGC, Syndicat du personnel de
l'encadrement de la presse : 502

USJ-CFDT, Union Syndicale des
Journalistes : 77, 481, 495, 503, 529

P

PAO, Publication Assistée par Ordinateur :
69, 76, 259, 270, 287, 311

PSE, Plan de Sauvegarde de l'Emploi : 13, 17,
30, 164, 189, 196, 208, 211, 212, 215,
218, 226, 246, 292, 293, 296, 450, 456,
461, 462, 464

Index thématique

B

Barrières aux licenciements : 75, 224, 239, 314, 367, 368, 369, 394

C

Cartographie : 301, 305, 306, 308, 309, 313, 316, 317, 320, 520
Clause de cession : 75, 403
Clause de conscience : 75, 239, 366, 367, 403
Clause miroir, clause de départage : 431, 435, 436, 437
Commandite : 68, 276, 352
Corporatisme sectoriel : 82, 93, 116, 396, 405, 446

D

Droits d'auteur : 78, 89, 106, 141, 282, 335, 396, 401, 402, 403, 405
Droits de propriété sur les emplois : 8, 19, 129, 267, 268, 287, 328, 329, 336, 392, 442, 444, 447
collectif : 54
individuel : 54
par la signature : 54, 251, 337, 403, 405, 407, 473
par le poste : 159

E

Expertise : 13, 185, 191, 210, 216, 268, 322, 426, 463
externe : 319
IRP : 190, 210, 224, 269, 293
Nouvelles Technologies : 164, 265, 272, 278, 291
privée : 450, 463
syndicale : 308, 456

G

Going concern : 39, 46, 54

H

hybridation
règle d'allocation du travail : 188, 192, 242, 263, 264, 265, 279, 286, 297, 298, 312, 323, 328, 329
relation d'emploi : 251, 335, 337, 405, 406, 408

I

Intermittents : 154
assistants : 178, 181, 195
assurances : 57, 81, 423
coordination : 422, 429
emplois : 125, 135, 165, 167, 179, 184
marché professionnel : 127, 385, 422, 424
permittents : 128, 167, 171, 190, 413
relation d'emploi : 39, 78, 82, 109, 116, 117, 124, 127, 128, 163, 185, 410, 412, 414, 415, 423, 428, 433, 435, 437, 443, 444, 446, 466, 472, 474
rémunération : 140, 141
requalification : 168, 170
spécialisés : 178, 195

L

Lois
Loi Guernut-Brachard : 74, 88, 337, 339, 342, 349, 362, 365, 366, 367, 368, 370, 380, 405, 407, 528
Loi HADOPI : 78, 251, 396, 401, 402, 403

M

Marché du travail

approprié : 112, 301, 304, 311, 314, 321, 338, 353, 358, 373, 389

interne : 84, 113, 126, 128, 144, 164, 166, 168, 178, 184, 195, 255, 275, 285, 289, 297, 324, 387, 394, 406, 440, 442, 461, 495, 522

de branche : 127, 128

primaire : 127, 128

professionnel : 28, 39, 78, 80, 82, 84, 96, 113, 127, 128, 145, 184, 195, 235, 258, 389, 390, 424, 430

secondaire : 127, 128, 178, 179

Modalités de structuration : 267, 330

de la relation d'emploi : 20, 21

définition : 37, 49

journaliste permanent : 254

journaliste pigiste : 391

métier : 301

négociation collective : 53

outil analytique : 52

technicien posté : 256

technicien intermittent : 446

N

Négociation

collective : 8, 10, 11, 17, 22, 38, 41, 46, 48, 52, 53, 57, 64, 76, 93, 94, 106, 115, 142, 162, 167, 194, 197, 212

de branche : 167

d'entreprise : 188

niveaux : 8, 9, 10, 19, 22, 24, 26, 49, 53, 407, 462

préalable : 427, 441, 444, 454

P

Pigiste : 28, 108, 121

emplois : 122, 123, 125, 132, 150, 156
relation d'emploi : 76, 77, 120, 124, 127, 128, 337, 378, 388, 389, 391, 392

rémunération : 141

rémunérations : 140

Politique sectorielle : 57, 86, 93, 103, 154, 327, 399, 404, 406, 413, 418, 420, 423, 430, 468

Process : 112, 168, 186, 245, 246, 260, 271, 279, 325

de production : 226, 229, 230, 232, 281

numérique : 277, 303, 319

Protection des sources : 360, 400

R

Référentiel

d'action publique : 57, 81, 90, 99

global : 103, 406, 422

modernisation : 327, 458, 462

pluralisme : 149, 363

sectoriel : 405

de métiers : 61, 267, 299, 300, 313, 442

de la presse : 306, 309

profil type : 317

européen : 102

Règle d'allocation

hybridation : 280, 281, 286

par domaine cognitif : 390

par le poste : 233, 234, 235, 246, 263, 281, 290, 323, 474

par les fonctions et les rangs : 185, 220, 229, 230, 238, 240, 241, 243, 244, 245, 249, 252, 262, 263, 284, 295, 312, 314, 324, 325, 326, 336, 350, 358, 406

par les outils : 235

Régulation

autonome : 40, 213

conjointe : 9, 10, 11, 12, 16, 17, 19, 22,
24, 40, 44, 46, 47, 48, 49, 52, 53, 161,
162, 164, 172, 176, 185, 188, 194,
202, 203, 212, 218, 219, 221, 222,
223, 224, 247, 249, 261, 314, 317,
324, 325, 326, 445, 450
de contrôle : 37, 50, 176, 249, 291, 324,
326, 575
super règle : 49, 53, 311, 358, 370, 375,
377, 378, 510

Relation d'emploi

autonomisation : 10, 13, 20, 21, 31, 40,
41, 43, 49, 58, 267, 332, 378, 406, 445
conduite : 8, 19, 25, 33, 46, 97, 112, 164,
191, 194, 219, 244, 329, 367, 370
définition : 9, 25, 31, 32, 33, 34, 40
différenciation : 392, 406
extension : 267, 268, 323, 332, 336, 364,
376, 408
gouvernance : 8, 10, 13, 33, 40, 57, 64,
93, 104, 119, 195, 275, 287, 289, 337,
367, 373, 390, 392, 394, 396, 399,
400, 406, 409, 411, 437, 439, 478, 511
hybridation : 42, 337, 396, 401, 403, 405
institutionnalisation : 471
intermittente : 423, 424, 435, 438
régulation : 34, 64, 162, 165, 185, 188,
194, 195, 197, 200, 212, 213, 214,
219, 251, 257, 265, 266, 268, 279,
283, 287, 289, 295, 296, 298, 322,
326, 337, 365, 375, 377, 378, 395,
406, 412, 415, 473
transformation : 378

Restructuration : 27, 60, 130, 147, 158, 162,
169, 195, 199, 209, 221, 225, 226, 244,
263, 423, 466
acteur : 441
conventionnelle : 426

S

stagiaire : 121

Structuration

Modalité de : 21, 24, 37, 41, 49, 50, 52,
53, 54, 87, 252, 254, 256, 265, 266,

267, 268, 280, 287, 301, 323, 327,
330, 332, 336, 337, 338, 347, 389,
392, 407, 409, 445, 447, 468, 471

définition : 52

hiérarchisation : 347, 349, 376

intermittent : 445

pigiste : 391

technicien posté : 257

Système des rangs : 206, 239, 240, 242, 243,
245, 252, 296, 311, 314, 347, 349, 358,
364, 367, 368, 369, 373, 377, 388, 394,
407

T

Transaction

Bargaining transaction : 38, 39, 195

Managerial transaction : 38, 39, 195, 318

Rationing transaction : 38, 39, 55, 158,

188, 195, 265, 275, 286, 287, 291,

297, 318, 320, 328, 329, 330, 331,

332, 348, 376, 377, 392, 410, 411,

416, 427, 431, 441, 444, 445, 450

Transaction de répartition : 412, 417,

420, 423, 428, 429, 431, 435, 436,

443, 447, 454, 455, 460, 463, 466, 468

TRS

Théorie de la Régulation Sociale : 16, 23,

24, 37, 48, 49, 50

W

Workflow : 61, 233, 257, 271, 282, 324, 326

numérique : 150, 152, 227, 271, 272,

277, 322, 324

Index des auteurs

A

Abbott, A. : 338, 339, 359, 362

B

Bazzoli, L. : 38, 39
Bélanger, J. : 40
Boltanski, L. : 222, 364, 506
Boyer, R. : 19, 42, 43, 144
Brochier, D. : 449, 453

C

Champy, F. : 353
Charon, J. M. : 144, 145, 506
Coase, R.H. : 47, 228
Commaille, J. : 169, 411, 412
Commons, J. R. : 23, 24, 38, 39, 48, 53, 55,
57, 188, 195, 266, 287, 476
Craipeau, S. : 150

D

D'Almeida, F. : 344
Dauty, F. : 45
De Terssac, G. : 16
Delporte, C. : 344, 367
Demazière, D. : 223
Didry, C. : 34, 68, 85, 148, 197, 199, 269,
292, 293, 356, 364, 475, 505
Doeringer, P. : 127, 144
Dressen, M. : 21, 377
Dubar, C. : 100, 359
Dunlop, J. T. : 11, 22, 58
Durand, J. P. : 44
Durkheim, E. : 222

E

Edwards, P. K. : 9, 32, 33, 34

F

Flanders, A. : 11, 22, 46
Fourcade, B. : 31, 40
Freyssenet, M. : 43, 144
Freyssinet, J. : 19, 68, 128, 196
Friot, B. : 511

G

Gadéa, C. : 223
Gaudu, F. : 26, 35, 44, 45
Germe, J. F. : 26
Giddens, A. : 16, 21, 22, 24, 37, 43, 48, 51,
52, 53, 58, 97, 176, 193, 263, 347, 390,
477, 503
Giraud, O. : 413
Gorz, A. : 261
Grégoire, M. : 417, 511
Groux, G. : 22, 322, 362, 399, 411, 446
Grumbach, T. : 196

H

Hassenteufel, P. : 394, 463
Hyman, R. : 32, 42

J

Jobert, A. : 64, 218, 319, 331, 430, 442
Jobert, B. : 411, 412, 414, 423, 425

K

Karpik, L. : 361
Kaufman, B. : 22
Kelly, J. : 31, 32
Kerr, C. : 54
Kirat, T. : 38

L

Lallement, M. : 20, 45, 523
Lamotte, B. : 40
Lascoumes, P. : 427, 452, 463, 465, 478
Le Grignou, B. : 504
Lichtenberger, Y. : 309, 317
Luciani, J. : 448

M

Mallet, L. : 163
Marginson, P. : 24, 56
Marsden, D. : 36, 47, 48, 52, 55, 56, 61, 82,
127, 193, 200, 205, 224, 225, 228, 229,
230, 232, 250, 258, 263, 264, 266, 286,
297, 323, 324, 327, 329, 332, 367, 370,
414, 440, 471, 510
Maruani, M. : 23, 45
Maurice, M. : 48, 58, 66, 325
Mazaud, J. P. : 302
Menger, P. M. : 129, 145, 403, 419, 509, 511
Mériaux, O. : 175, 196, 205, 332
Mias, A. : 21, 22, 50, 149, 377, 414, 474
Michon, F. : 26
Mintzberg, H. : 230
Morin, M.L. : 45, 163
Muller, P. : 24, 57, 69, 98, 414, 423, 425

P

Paradeise, C. : 53, 54, 66, 80, 86, 99, 116,
301, 314, 339, 347, 377, 396, 403, 421,
510
Paugam, S. : 511

Piore, M. : 127, 144
Piotet, F. : 277, 303, 321
Pizzorno, A. : 22
Proust, S. : 511

R

Rebérioux, M. : 68, 71, 200, 209, 303, 356,
505
Reynaud, J-D. : 11, 16, 22, 23, 34, 35, 37, 45,
46, 47, 48, 49, 68, 127, 161, 162, 191,
197, 212, 223, 224, 262, 285, 298, 311,
347
Rose, E. : 32
Rouban, L. : 411
Ruellan, D. : 75, 141, 205, 253, 280, 284,
358, 370, 377, 379, 506

S

Saglio, J. : 30, 34, 35, 37, 41, 46, 54, 64, 65,
66, 110, 111, 115, 199, 251, 271, 283,
298, 302, 308, 311, 331, 345, 346, 347,
351, 356, 364, 369, 403, 430, 494
Sapiro, G. : 75, 353, 360, 370
Segrestin, D. : 83, 196, 318, 322
Sellier, F. : 41
Silvestre, J. J. : 56
Simon, H. A. : 47, 228
Sisson, K. : 24, 32, 57, 466
Star, S. L. : 309
Streeck, W. : 218, 468
Supiot, A. : 7, 64, 102, 254, 426

T

Tallard, M. : 50, 64, 78, 106, 107, 157, 224,
285, 300, 306, 310, 319, 321, 397, 414,
424, 453
Tanguy, L. : 307
Théret, B. : 21, 23, 54, 55, 291, 331, 477
Thévenot, L. : 329
Thierry, D. : 253, 280, 299
Thuderoz, C. : 40

Tripier, P. : 100, 359

V

Verdier, E. : 332, 412, 450, 452

W

Weber, M. : 35, 66, 74, 112, 186, 223, 261,
339, 377, 503, 504

Williamson, O. : 47, 55, 127, 224, 228, 328,
510

Table des encadrés

Encadré 1 Synthèse de la problématique de la recherche.....	20
Encadré 2 Trois exemples de la nécessité empirique de la relation d'emploi dans l'étude des transformations d'emploi.....	30
Encadré 3 Les indicateurs de l'analyse des règles d'allocation du travail (Marsden, 1999)	61
Encadré 4 Les différentes méthodes de calcul de l'ETP	62
Encadré 5 Méthodologie des monographies d'entreprises	164
Encadré 6 <i>Régulations des sous effectifs dans la rédaction de Europe 1</i>	214
Encadré 7 L'enjeu d'une méthodologie de dénombrement des emplois.	216
Encadré 8 : Les indicateurs des règles d'allocation des tâches d'après Marsden (op.cit.).....	232
Encadré 9 L'information consultation sur l'introduction de Nouvelles Technologies.....	269
Encadré 10 La réalisation de la cartographie par son chef de projet : Mme Barret citée par Malaterre (Malaterre, 2009).....	308
Encadré 11 Groupe professionnel et profession	338
Encadré 12 l'avantage fiscal, une rémunération complémentaire ?	355
Encadré 13 Paul Strauss, un acteur influent des relations professionnelles de la presse.....	362
Encadré 14 Les avancées sociales du contrat collectif négocié en 1931	366
Encadré 15 Droit et pratique de la Commission Mixte Paritaire	426
Encadré 16 Les conséquences de la Directive européenne 1999/70/CE sur la négociation collective en CMP434	
Encadré 17 L'effet du droit européen sur la gouvernance de la relation d'emploi en France	439
Encadré 18 Le dispositif EDEC	449
Encadré 19 Extrait de la Directive 1999/70/CE, accord-cadre sur le CDD Source : Journal officiel n° L 175 du 10/07/1999 p. 0043 - 0048	533

Table des figures

Figure 1 Les interactions de la relation d'emploi selon Edwards (Edwards P. K., 2003, p. 9).....	33
Figure 2 Définition du champ de l'étude : les deux filières des médias, en grisé les activités dans le champ de l'étude selon leur codification NACE.....	59
Figure 3 Les secteurs des médias retenus dans l'étude (grisé).....	110
Figure 4 Nombre des cartes délivrées par la CCIJP source CCIJP 2009.....	121
Figure 5 Nombre des journalistes pigistes et permanents selon l'activité Source : Leteinturier 2003.....	123
Figure 6 Nombre d'ETP intermittents par activité, courbes empilées. Source CNC/DDM 2002	125
Figure 7 Proportion d'emplois non permanents selon les filières	126
Figure 8 Evolution des emplois permanents et non permanents dans la presse 2000/2005, sources PSB Cereq 2007, SESSI EAE	132
Figure 9 Évolution des effectifs salariés entre 2000 et 2004 dans la presse et l'imprimerie Source Eiro 2006 (Gryparis, 2006).....	132
Figure 10 Répartition sectorielle des emplois permanents et non permanents. Source DEPS 2006, DDM/CNC 2002	135
Figure 11 Effectifs salariés et taux de croissance des emplois dans les médias. Source PSB Cereq 2007.....	137
Figure 12 Évolution des recettes publicitaires des principaux médias en millions d'euros Source IREP 2010 (en millions d'euros).....	154

Figure 13 Répartition des emplois d'intermittents « techniques » au sein de Visual, l'échelle est le nombre de jours travaillés sur l'année par catégorie d'emplois.	179
Figure 14 Evolution comparée du chiffre d'affaire et des masses salariales permanents et intermittents Source Visual 2005.....	182
Figure 15 Évolution en ETP de la demande et de l'offre de travail à la régie multicients Source Renoux 2009.....	190
Figure 16 Flux des CDI chez HFA Source Bilan social HFA 2007.....	201
Figure 17 Définition de fonction de l'éditeur réalisateur Source Accord cadre SPP 2004.....	304
Figure 18 Définition de fonction du secrétaire de rédaction dans la PQN Source Livret du Journaliste.....	312
Figure 19 Fonction de rédacteur dans l'accord d'entreprise de M6.....	313
Figure 20 Comparaison des qualifications et des rémunérations des journalistes dans la première moitié du 20 ^{ème} siècle. Indice 100 : rémunération du secrétaire de rédaction. Sources : Jamati, Convention collective 1931, Le Journaliste mai 1952, voir détail tableau en Annexe p. 516.....	341
Figure 21 Comparaison des salaires conventionnels entre 1936 et 2004 avec les salaires pratiqués en 2004 sur la région parisienne. Voir détail des sources et tableaux en annexe A6 Comparaison des salaires conventionnels et p. 518.....	342
Figure 22 Salaires médians pratiqués en 1999 suivant les médias. D'après Devillard, Lafosse, Leteinturier et Rieffel. Indice 100 : PQN.....	344
Figure 23 Rémunérations moyennes pratiquées dans le Groupe de Presse selon la publication et selon la qualification. Source : Renoux 2008. Analyse détaillée et AFC en annexe C6 pp. 520, 521.....	346
Figure 24 La triple échelle de hiérarchisation des journalistes de la presse.....	348
Figure 25 Deux décrets successifs d'affiliation à la sécurité sociale concernant les journalistes pigistes.....	381
Figure 26 Loi du 4 juillet 1974 JO 5 juillet 1974 p. 6995.....	383
Figure 27 Modes de régulation entre régulation politique et régulation sociale (Giraud, 2001) d'après Mayntz & Scharpf.....	413
Figure 28 Les mobilisations différentielles des instruments conventionnels ou contractuels selon les capacités de régulation des acteurs.....	467
Figure 29 Topologie des régulations de la relation d'emploi dans les médias selon les droits et les contrats, les flèches indiquent les dynamiques des régulations.....	473
Figure 30 Les industries culturelles selon la DEPS (DEPS, Janvier 2006).....	487
Figure 31 Fiche de transformation d'emploi, du bibliothécaire au chargé d'ingest Source Canal+ MIT.....	518
Figure 32 Déclaration Commune SPQR Méthodologie d'analyse de la filière prépresse.....	519
Figure 34 Analyse ACP des rémunérations selon les rédactions du Groupe de Presse Source Renoux 2008.....	525
Figure 35 Analyse ACP des journalistes selon la qualification dans le Groupe de Presse Source : Renoux 2008.....	526
Figure 36 Annexe de l'avenant audio-visuel de la CCNTJ signé en 1983 Source : Avenant.....	528
Figure 37 Grille de qualification de la filière audio-visuelle dans la convention collective ETSCE. La catégorie B correspond aux emplois qui peuvent faire appel au CDDU.....	531
Figure 38 Extrait de la CCETSCE, critères classants et grille de qualification.....	532

Table des tableaux

Tableau 1 Outil analytique des modalités de structuration.....	52
Tableau 2 Les terrains mobilisés dans le schéma d'analyse bottom-up.....	60
Tableau 3 Accords conventionnels et champs d'activité.....	108

Tableau 4 Taux d'emploi salarié et non salarié dans les industries culturelles <i>Source</i> : Enquête Force de Travail Eurostat, DEPS 2005	118
Tableau 5 Taux d'emplois permanents et non permanents dans les industries culturelles <i>Source</i> : Enquête Force de Travail Eurostat, DEPS 2005	118
Tableau 6 Sociologie des emplois des filières des médias <i>Source</i> : PSB Cereq 2007	119
Tableau 7 Segmentation des marchés du travail dans les médias d'après Freyssinet (Freyssinet, Fascicule 4, 2007)	128
Tableau 8 Emplois dans l'édition Sources : PSB Cereq 2007, SESSI EAE.....	131
Tableau 9 Effectif des emplois déclarés dans le secteur audio-visuel <i>Source</i> DEPS 2006 et DDM/CNC 2002, Unédic 2000	135
Tableau 10 Salaires moyens dans l'audio visuel et l'édition <i>Source</i> Cereq PSB 2006	138
Tableau 11 Salaires conventionnels 2007 selon les formes de presse <i>Source</i> SNJ 2008.....	139
Tableau 12 Salaire moyens et médian dans les sociétés de l'audio-visuel en 2002 Sources Rapport Assemblée n° 1801, bilan social TF1.	139
Tableau 13 Salaires moyens intermittents selon le secteur d'activité <i>Source</i> : (Corsani & Oliveau, 2005)....	140
Tableau 14 Répartition des entreprises du secteur des médias, des emplois et du chiffre d'affaire <i>Source</i> Deps (DEPS, Janvier 2006).....	143
Tableau 15 Flux d'emplois CDI <i>Source</i> Bilan social TF1 2003	166
Tableau 16 Comparaison des volumes en ETP et des effectifs CDI avant et après réorganisation	174
Tableau 17 Évolution de la répartition par statut de la main d'œuvre directe entre 2001 et 2004	180
Tableau 18 Répartition des emplois en 2007 et prévision Active 2009.....	208
Tableau 19 Variations des effectifs des emplois Techniciens et Journalistes en ETP.....	226
Tableau 20 Les quatre règles d'affectation du travail <i>Source</i> : Marsden 1999	230
Tableau 21 Techniciens Indicateurs de conception de l'organisation du travail.....	233
Tableau 22 Règles d'affectation du travail dans le cas des journalistes.....	237
Tableau 23 Typologie des relations d'emploi dans les deux groupes professionnels selon les deux contraintes d'après : Marsden 1999	244
Tableau 24 Les modalités de structuration de la relation d'emploi des journalistes permanents selon les niveaux des relations professionnelles.....	254
Tableau 25 Modalités de structuration de la relation d'emploi du Technicien posté selon les niveaux.....	256
Tableau 26 Ressources des deux groupes professionnels	261
Tableau 27 Les transformations d'emploi dans la numérisation de la presse magazine. En grisé les modifications liées au <i>workflow</i> numérique.	271
Tableau 28 Exemple des qualifications et définitions de fonction du rédacteur graphiste, en grisé, les nouvelles tâches.	272
Tableau 29 Changement des règles avec la numérisation de la diffusion de Canal+ en 2003.....	290
Tableau 30 Typologie provisoire des relations d'emploi dans les médias lors des transformations d'emplois.....	331
Tableau 31 La hiérarchie des formes de presse selon les salaires moyens. <i>Source</i> : Renoux 2008.....	345
Tableau 32 Salaires minimums dans les quotidiens, négociés dans la commission mixte de la Seine (Valentin, 1936).....	372
Tableau 33 Salaires minimums rédacteur débutant région Lorraine (Valentin, 1936).....	372
Tableau 34 Typologie des modalités de structuration de la relation d'emploi pigiste selon les niveaux de socialisation	391
Tableau 35 les différentes CMP des filières presse et audio-visuel. <i>Source</i> (Direction générale du travail. Bureau des relations collectives du travail, 2009, p. 491).....	431
Tableau 36 Typologie des modalités de structuration de la relation d'emploi intermittente	446
Tableau 37 Critères contextuels des deux contrats d'EDEC d'après Lascoumes (Lascoumes, 2001, p. 306) .	452
Tableau 38 Critères de résultats des deux EDEC (ibid.)	454
Tableau 39 Structure détaillée de la section J de la NACE rév2 (eurostat, 2008).....	487

Tableau 40 Filières presse et multimédia.....	489
Tableau 41 Filière audio visuelle.....	491
Tableau 42 Typologie des branches conventionnelles des médias.....	495
Tableau 43 Salaires conventionnels 2007 selon les formes de presse Source SNJ 2008	512
Tableau 44 Salaires conventionnels et rémunérations dans une entreprise de l'édition Source : Renoux 2007	513
Tableau 45 Salaires médians des journalistes selon les secteurs d'activité Source CCIJP.....	514
Tableau 46 Salaires moyens en fonction du genre, de l'annexe, de la localisation et de la taille des entreprises employeurs. Source : (Corsani & Oliveau, 2005)	515
Tableau 47 Exemples de salaires minima pour 35 heures de travail.....	515
Tableau 48 Salaires moyens et médians selon les métiers Source (Corsani & Oliveau, 2005).....	515
Tableau 49 Salaires médians des journalistes pigistes selon le secteur d'activité Source CCIJP	516
Tableau 50 Typologie des formes de relations professionnelles et de conduite de la relation d'emploi dans les cas étudiés, suivant Lallement (Lallement, 1999, p. 116).....	523
Tableau 51 Rémunérations des journalistes au début du 20 ^{ème} siècle. Source Jamati	523
Tableau 52 Comparaison salaires conventionnels et réels, source conventions collectives, enquête salaires 2005.....	524
Tableau 53 Rappel chronologique des négociations des conventions collectives nationales des journalistes.	529

Table des matières

SOMMAIRE.....	5
INTRODUCTION GENERALE Pour conduire les transformations d'emplois	7
<i>Méthodes et terrains.....</i>	<i>13</i>
<i>Présentation du plan général.....</i>	<i>16</i>
CHAPITRE 1 Outils théoriques et démarche d'analyse de la relation d'emploi	19
INTRODUCTION.....	19
PROBLEMATIQUE DE LA RECHERCHE : L'AUTONOMISATION DE LA RELATION D'EMPLOI	20
<i>Les enjeux et les difficultés de la construction de l'outil théorique.....</i>	<i>21</i>
<i>Une construction bottom-up.....</i>	<i>23</i>
SECTION 1 : LA NECESSITE DE L'OBJET RELATION D'EMPLOI.....	25
SECTION 2 : LA REGULATION CONJOINTE : LES REGLES ET LA CONDUITE DE LA RELATION D'EMPLOI	46
SECTION 3 LA QUESTION DE L'EXTENSION ET DE L'INSTITUTIONNALISATION DE LA REGULATION CONJOINTE.....	48
SECTION 4 : LE SECTEUR ESPACE NATIONAL ET EUROPEEN DE REGULATION DES TRANSFORMATIONS D'EMPLOI	56
SECTION 5 METHODOLOGIE, L'ANALYSE SECTORIELLE ET L'EXPERTISE POUR LES IRP	58
<i>Justification du plan.....</i>	<i>58</i>
<i>Les raisons du choix du corpus de cas ?.....</i>	<i>59</i>
<i>Méthodes qualitatives.....</i>	<i>61</i>
<i>Méthodes quantitatives.....</i>	<i>61</i>
CHAPITRE 2 Les médias : quel périmètre pour les transformations d'emplois ?.....	63
RESUME	63
INTRODUCTION.....	63
SECTION 1 : CONVERGENCES OU HETEROGENEITE DES CONFIGURATIONS DES RELATIONS PROFESSIONNELLES DANS LES MEDIAS, ?.....	65
<i>Genèse des acteurs des relations professionnelles : des trajectoires distinctes.....</i>	<i>65</i>
<i>Des branches des médias diversifiées selon l'analyse de leurs fonctions conventionnelles.....</i>	<i>110</i>
<i>Conclusion de la section 1 Deux filières distinctes mais des évolutions parallèles.....</i>	<i>116</i>
SECTION 2 SPECIFICITE DES EMPLOIS DU SECTEUR DES MEDIAS, UN ENSEMBLE DE RELATIONS D'EMPLOI PARTICULIERES.....	117
<i>Sociologie de l'emploi dans les médias, effectifs, statuts et dynamiques de l'emploi.....</i>	<i>117</i>
<i>Entreprises et emplois du secteur, quelles dynamiques ?.....</i>	<i>129</i>
<i>Conclusion de la section 2 Entreprises et emplois du secteur des médias.....</i>	<i>156</i>
CONCLUSION DU CHAPITRE : TROIS SOUS-SYSTEMES DE RELATIONS PROFESSIONNELLES.....	157
<i>Les médias, branches, filières ou secteur ?.....</i>	<i>157</i>
SECONDE PARTIE Les quatre modes de régulations de l'allocation du travail	159
CHAPITRE 3 Prévalence des régulations conjointes dans les entreprises des médias	161
RESUME.....	161
INTRODUCTION.....	161
SECTION 1 LES REGULATION DES STATUTS D'EMPLOI PERMANENTS ET NON PERMANENTS	164

<i>TF1 : déstabilisation ou re-régulation d'un marché interne ?</i>	164
<i>Restructuration de la rédaction nationale à M6</i>	169
<i>Le groupe TDF et son fonds de pension anglais</i>	177
<i>Conclusion section 1 La flexibilisation régulée par ses acteurs</i>	194
SECTION 2 REGULATIONS DE LA RELATION D'EMPLOI LORS DES RESTRUCTURATIONS ET REORGANISATIONS	195
<i>Les enjeux multiples des plans de sauvegarde de l'emploi chez HFA et Europe 1</i>	196
<i>Les transformations d'emploi : règles du jeu</i>	197
<i>Conflits et négociations : le processus de régulation</i>	208
<i>De nouvelles régulations de la relation d'emploi ?</i>	212
<i>Conclusion section 2 : les régulations multiples de la relation d'emploi</i>	219
CONCLUSION DU CHAPITRE, LE DOUBLE OBJECTIF DES NEGOCIATIONS : L'EMPLOI ET LA CONDUITE DE LA RELATION D'EMPLOI	219
CHAPITRE 4 Les emplois des journalistes et techniciens, des évolutions inverses	221
RESUME	221
INTRODUCTION	221
<i>L'intérêt d'une analyse centrée sur les groupes professionnels pour la recherche des régulations conjointes de l'allocation des tâches</i>	222
SECTION 1 LA RECHERCHE D'UNE RELATION ENTRE EMPLOIS SUPPRIMES, TRANSFERTS DE TACHES ET LES MODALITES DE L'ORGANISATION DU TRAVAIL	225
<i>Les emplois de techniciens plus impactés par les restructurations que ceux des journalistes</i>	226
<i>Les modalités des règles d'allocation du travail selon Marsden</i>	228
<i>Les indicateurs des règles d'allocation du travail des techniciens et journalistes</i>	232
<i>La division flexible du travail journalistique</i>	236
<i>Hybridation des règles observables</i>	242
<i>Conclusion section 1 : Journalistes et techniciens relèvent de règles d'allocation du travail distinctes</i>	243
SECTION 2 LES SUPPRESSIONS D'EMPLOI EXPLIQUEES SELON LES REGLES D'ALLOCATION DU TRAVAIL	244
<i>Facilité des transferts des tâches et types d'organisation du travail</i>	244
<i>Conclusion section 2 La faisabilité des transferts de tâches est liée aux règles d'allocation du travail</i>	249
SECTION 3 LA CAPACITE DES DEUX GROUPES PROFESSIONNELS A REGULER LEURS EMPLOIS EN TANT QU'ACTEUR COLLECTIF	249
<i>La diffusion des règles et les institutions de la relation d'emploi des journalistes</i>	249
<i>Quels destins pour les techniciens ?</i>	255
CONCLUSIONS DU CHAPITRE 4 DANS LA BOITE NOIRE DE L'ENTREPRISE : LES REGULATION CONJOINTES	261
<i>Conclusion théorique : Les règles d'allocation du travail ont-elles le caractère de régulation conjointe ?</i>	261
<i>Centralité et diversité des régulations de l'allocation des tâches</i>	262
CHAPITRE 5 Dans la pluralité des régulations, l'autonomie des grandes entreprises des médias..	265
RESUME	265
INTRODUCTION	266
SECTION 1 LES CONSULTATION SUR LES TECHNOLOGIES ORGANISEES : UNE MODALITE DE STRUCTURATION DE LA RELATION D'EMPLOI DANS L'ENTREPRISE ?	268
<i>L'enjeu de l'innovation technique : un enjeu du contrôle des emplois chez HFA</i>	269
<i>Changement techniques et (re)prescription managériale à Canal+</i>	288

CONCLUSION DE LA SECTION 1 : DES REGLES MULTIPLES DE L'ALLOCATION DU TRAVAIL, FAIBLEMENT INSTITUTIONNALISEES DANS L'ENTREPRISE ET ISOLEES DE LA BRANCHE	298
SECTION 2 LA GESTION DES TRANSFORMATIONS D'EMPLOI DANS LA BRANCHE.	299
<i>Les métiers de la presse, des grilles Parodi aux critères classants.</i>	301
<i>Ouvriers et techniciens : transformations des emplois par voie d'accords-cadres</i>	302
<i>La montée en puissance de l'outillage prospectif : produire la cartographie des métiers.</i>	306
<i>Définitions de fonction des journalistes : une règle autonome</i>	310
<i>Le profil-type de rédacteur : un référentiel de métier sans le métier.</i>	313
<i>Le référentiel : conçu dans la branche et mobilisé dans l'entreprise ?</i>	315
<i>Conclusion section 2 la cartographie assure-t-elle la fonction de gestion des mobilités ?</i>	320
SECTION 3 QUELLES MODALITES DE STRUCTURATION, IMITATION, EXTENSION OU EMBOITEMENT ?	323
<i>Le repli sur la règle du poste ou la généralisation rampante de la règle par fonctions ?</i>	324
<i>Les technologies organisées, une régulation de contrôle des transformations d'emploi ?</i>	324
<i>Le rôle de l'État dans la généralisation des régulations</i>	327
<i>Le postulat de l'efficience remis en question ?</i>	327
<i>Quelles modalités de conduite de la relation d'emploi peut-on retenir dans les entreprises des médias ?</i>	329
CONCLUSION DU CHAPITRE, DES MODALITES DE STRUCTURATION DIFFERENCIEES SELON LES TRANSACTIONS DE REPARTITION PREALABLES	330
TROISIEME PARTIE Le rôle de l'État dans le processus d'extension des régulations	334
CHAPITRE 6 L'État acteur de la structuration de la relation d'emploi des journalistes	335
RESUME	335
INTRODUCTION, JOURNALISTE UN METIER STABLE ?	335
L'ORDRE SALARIAL : L'INDICATEUR DES REGULATIONS DE LA RELATION D'EMPLOI DES JOURNALISTES ..	339
SECTION 1 MODALITES DE STRUCTURATION DES RELATIONS PROFESSIONNELLES DANS LA PRESSE.	338
<i>Le constat de la stabilité des qualifications et des grilles de classification.</i>	339
<i>Les régulations de l'allocation du travail dans les rédactions, règles organiques ou hétéronomes du contrôle des emplois ?</i>	349
<i>La négociation collective légiférée ou l'État acteur de l'institutionnalisation du système des rangs ?</i>	364
<i>Conclusion section 1, les processus de hiérarchisation coproduits avec l'État</i>	376
SECTION 2 LES DIFFERENCIATIONS DES REGULATIONS DE LA RELATION D'EMPLOI DES JOURNALISTES ...	377
<i>La lente extension du salariat aux pigistes : vers une relation d'emploi spécifique ?</i>	378
<i>Les transformations de la gouvernance de la relation d'emploi des journalistes</i>	392
<i>Conclusion section 2 La relation d'emploi des journalistes : du salariat au marché ?</i>	406
CONCLUSION DU CHAPITRE : L'ÉTAT ACTEUR CENTRAL DE L'EXTENSION DES REGULATIONS DE LA RELATION D'EMPLOI JOURNALISTES	407
CHAPITRE 7 L'action publique dans les relations professionnelles : vers une relation d'emploi plus flexible ?	409
RESUME	409
INTRODUCTION, L'ÉTAT ACTEUR DES TRANSACTIONS DE REPARTITION	409
LES CHOIX D'INSTRUMENTS DE L'ACTION PUBLIQUE SELON LES CAPACITES DE REGULATION DES ACTEURS	411
SECTION 1 LES INSTRUMENTS DE L'ACTION PUBLIQUE DANS LA CONSTRUCTION DE LA RELATION D'EMPLOI INTERMITTENTE	414

<i>Les instruments réglementaires dans la constitution de deux institutions centrales de la relation d'emploi intermittente, l'assurance chômage et le CDDU</i>	415
<i>L'action publique conventionnelle dans la restructuration des branches des médias</i>	423
<i>Bilan provisoire des négociations en CMP</i>	430
<i>Conclusion section 1 La relation d'emploi intermittente, entre global et sectoriel</i>	444
SECTION 2 LES INSTRUMENTS CONTRACTUELS DE L'ACTION PUBLIQUE : UN CADRE POUR LES REGULATIONS DE LA RELATION D'EMPLOI ?	446
<i>Presse et audio-visuel, un seul dispositif mais deux EDEC bien différents</i>	452
<i>L'EDEC de la presse, un nouveau dispositif pour une aide récurrente de l'État à la modernisation de la presse</i>	454
<i>Après l'échec industriel : l'EDEC des industries techniques du cinéma et de l'audio-visuel</i>	460
<i>Conclusion section 2: les EDEC, instruments d'une gouvernance multi niveaux</i>	464
CONCLUSION DU CHAPITRE 7, UNE ACTION PUBLIQUE DANS LES RELATIONS PROFESSIONNELLES AU SERVICE DE POLITIQUES SECTORIELLES	466
CONCLUSION GENERALE Les transformations d'emploi sous l'éclairage de la relation d'emploi	469
1) LA DYNAMIQUE DES REGULATIONS CONJOINTES DE L'ALLOCATION DES TACHES	470
2) DIFFERENCIATION ET AUTONOMISATION DES REGULATIONS DE LA RELATION D'EMPLOI.....	471
3) L'ECHANGE POLITIQUE PREALABLE AUX TRANSFORMATIONS D'EMPLOI : LES TRANSACTIONS DE REPARTITION.....	477
OPERATIONNALITE DE LA RECHERCHE.....	479
ANNEXES	481
A 1 : TABLE DES TERRAINS ET LISTE DES ENTRETIENS.....	481
A2 TABLE NACE REV 2 DIVISION J INFORMATION ET COMMUNICATION.....	486
A2 TABLEAU DES INDUSTRIES CULTURELLES	487
A2 IDENTIFICATION DES ACTIVITES INCLUES OU EXCLUES DE L'ETUDE.....	487
<i>Filière presse écrite et multimédia</i>	487
<i>Filière audio visuelle</i>	489
<i>Secteurs adjacents</i>	492
A2 CONFIGURATION DES BRANCHES CONVENTIONNELLES	494
A2 LISTE DES CONVENTIONS COLLECTIVES DES MEDIAS	499
A2 LISTE DES ORGANISATIONS DANS LE CHAMP DES RELATIONS PROFESSIONNELLES	501
<i>ORGANISATIONS PATRONALES</i>	501
<i>ORGANISATIONS SYNDICALES</i>	502
A2 LA STRUCTURATION DU SECTEUR PAR LA RECHERCHE EN SCIENCES SOCIALES	503
A2 REMUNERATIONS.....	512
<i>Presse</i>	512
<i>Audio-visuel</i>	513
<i>Intermittents et Pigistes</i>	514
A3 REPARTITION DES EMPLOIS PIGISTES	516
A4 CHARTE DE MUNICH.....	516
<i>Déclaration des devoirs et des droits des journalistes</i>	516
A5 TRANSFORMATIONS D'EMPLOIS A LA BANDO THEQUE	518
A5 METHODOLOGIE D'ANALYSE DES METIERS PREPRESSEDANS LA PQR	518
A5 PROFIL TYPE REPORTER REDACTEUR.....	520

A5 TYPOLOGIE DES FORMES DE RELATIONS PROFESSIONNELLES DANS LES MEDIAS	522
A6 TABLEAU DES REMUNERATIONS	523
A6 COMPARAISON DES SALAIRES CONVENTIONNELS ET REELS	524
A6 ANALYSE ACP DES REMUNERATIONS AU SEIN DES REDACTIONS DU GROUPE DE PRESSE.	525
A6 GRILLE DE CLASSIFICATION JOURNALISTES	526
A6 GRILLE AVENANT AUDIO-VISUEL DE LA CCNTJ 1983	527
A6 HISTORIQUE DES SIX CONVENTIONS COLLECTIVES DES JOURNALISTES.....	528
A7 LES 22 MESURES DECIDEES EN 1992 PAR LE GOUVERNEMENT A LA SUITE DU CONFLIT DES INTERMITTENTS.	530
A7 GRILLE DE QUALIFICATION DE LA PRESTATION TECHNIQUE.....	531
A7 DIRECTIVE 1999/70/CE, CLAUSE 5	533
BIBLIOGRAPHIE	534
SOCIOLOGIE, POLITIQUE, ECONOMIE ET HISTOIRE DES MEDIAS	547
RAPPORTS, DOCUMENTS, SITES CONSULTES	552
INDEX	559
TABLE DES ENCADRES	568
TABLE DES FIGURES	568
TABLE DES TABLEAUX.....	569
TABLE DES MATIERES.....	572

Title:

THE GOVERNANCE OF THE EMPLOYMENT RELATIONSHIP IN THE FRENCH MEDIA

Abstract:

Research, through the study of employment relationship specific to the media sector, fixed term employment and freelance, gives an insight on how employment relationship evolves and how its structure is shaped. According to a sectorial study of industrial relations in the media sector, research analyzes the conducts and institutions of the employment relationship at all levels of socialization.

The surveys reveal the actor's capacities to jointly regulate jobs and allocation of work while reorganizing or restructuring. The joint regulation of the employment relationship lies in workgroup, firms and at national level. The institutionalization of these regulations is confirmed by its persistence during the recurring negotiations on job changes. Five modalities of structuration, present in all media activities, allow them to differentiate.

Dynamics and conditions of the employment relationship regulations are the main result of this research, showing the employment relationship hybridization and changes in role concerning the three actors of industrial relations. These processes can be found in other service sectors.

Keywords: sectoral level, joint regulation, fixed term contracts, freelance, press, radio, television, modalities of structuration, employment relationship, work allocation.

Titre :

LES REGULATIONS DE LA RELATION D'EMPLOI DANS LES MEDIAS FRANÇAIS

Résumé

À partir de l'étude des relations d'emploi spécifiques au secteur des médias, l'intermittence et la pige, la recherche explore les transformations de la relation d'emploi et les modalités de sa structuration. Au moyen d'une étude sectorielle des relations professionnelles des médias, la recherche interroge l'ensemble des conduites et des institutions de la relation d'emploi de ce secteur à tous les niveaux de socialisation.

Les enquêtes mettent en évidence les capacités des acteurs à réguler conjointement l'emploi et l'allocation du travail lors des réorganisations ou restructurations. Les régulations conjointes de la relation d'emploi sont retrouvées dans les collectifs de travail, les entreprises et au niveau national, la persistance des régulations confirme leur institutionnalisation lors des négociations sur l'emploi. Les régulations sont différenciées selon 5 modalités de structuration qui se retrouvent dans toutes les activités des médias.

Les conditions et les dynamiques des régulations de la relation d'emploi constituent les principaux résultats de cette recherche, elles montrent l'hybridation des relations d'emploi et les modifications des rôles des trois acteurs des relations professionnelles.

Mots clefs : *branche conventionnelle, régulation conjointe, intermittent, pigiste, presse, radio, télévision, modalités de structuration, relation d'emploi, organisation du travail.*