



N° 1801

---

# ASSEMBLÉE NATIONALE

CONSTITUTION DU 4 OCTOBRE 1958

DOUZIÈME LÉGISLATURE

---

---

Enregistré à la Présidence de l'Assemblée nationale le 22 septembre 2004

## RAPPORT D'INFORMATION

DÉPOSÉ

*en application de l'article 146 du Règlement*

PAR LA COMMISSION DES FINANCES, DE L'ÉCONOMIE GÉNÉRALE ET DU PLAN

*sur les conventions collectives des personnels de l'audiovisuel public*

ET PRÉSENTÉ

PAR M. PATRICE MARTIN-LALANDE,

Député.

---

## SOMMAIRE

Pages

<b>INTRODUCTION .....</b>	<b>9</b>
A.– LES RESULTATS DE L'ENQUETE DE LA COUR DES COMPTES SUR L'INCIDENCE DES CONVENTIONS COLLECTIVES DE L'AUDIOVISUEL PUBLIC .....	11
1.– Un bilan mesuré : le rôle des conventions collectives dans l'évolution des charges	12
2.– Des incidences négatives significatives sur l'organisation du travail et le fonctionnement des entreprises .....	14
3.– La convention collective : un instrument de gestion des ressources humaines qui doit s'adapter à l'évolution de la profession .....	17
B.– LA GESTION DES INTERMITTENTS DU SPECTACLE DANS L'AUDIOVISUEL PUBLIC : UNE PROBLEMATIQUE LIEE A CELLE DES CONVENTIONS COLLECTIVES .....	19
1.– Le constat du recours important à l'intermittence dans le secteur audiovisuel public	20
2.– Un lien manifeste entre le recours aux intermittents et les modalités d'organisation du travail des permanents .....	21
a) Négocier une réorganisation du travail des permanents pour <b>augmenter leur             disponibilité réelle et assurer un équilibre meilleur entre emploi permanent et             emploi précaire</b> .....	21
b) Inclure dans le dialogue avec les tutelles une appréciation complète de la situation de l'emploi.....	22
c) Convenir de <b>règles communes dans l'ensemble de l'audiovisuel</b> pour aboutir à <b>une             régulation globale et durable de l'intermittence</b> sous la forme d'une convention de branche.....	22
C.– QUELLES EVOLUTIONS SOUHAITABLES ?.....	23
1.– Des solutions simples mais insatisfaisantes .....	23
a) <i>Le statu quo : une gestion pragmatique, en marge d'une convention collective inchangée</i>	23
b) <i>La sortie de la convention collective</i> .....	24
2.– La voie la plus ambitieuse mais aussi la plus réaliste : des accords d'entreprise dans le cadre d'une convention de branche .....	25
a) <i>La nécessité de disposer d'un outil adaptable</i> .....	25
b) <i>Le développement des accords d'entreprise : poursuivre une voie pragmatique</i> .....	26
c) <i>La nécessité de promouvoir une négociation collective au niveau de la branche</i> .....	27
<b>ANNEXE 1 .....</b>	<b>33</b>
<b>EXTRAITS DU RAPPORT SPECIAL N°3320-ANNEXE 10 DE M. JEAN-MARIE LE GUEN SUR LE PROJET DE BUDGET DE LA COMMUNICATION POUR 2002 (8 NOVEMBRE 2001) .....</b>	<b>33</b>

<b>ANNEXE 2</b> .....	<b>35</b>
<b>EVOLUTIONS RECENTES DE DIFFERENTES CONVENTIONS COLLECTIVES DE BRANCHES PROCHES DE CELLES DE L'AUDIOVISUEL PUBLIC</b> .....	<b>35</b>
<b>ANNEXE 3</b> .....	<b>39</b>
<b>LISTE DES PERSONNES RENCONTREES</b> .....	<b>39</b>
<b>EXAMEN EN COMMISSION</b> .....	<b>41</b>
<b>COMMUNICATION À LA COMMISSION DES FINANCES, DE L'ÉCONOMIE GÉNÉRALE ET DU PLAN DE L'ASSEMBLÉE NATIONALE</b> .....	<b>47</b>
<b>L'INCIDENCE, SUR LA GESTION DES ENTREPRISES DU SECTEUR PUBLIC DE L'AUDIOVISUEL, DES CONVENTIONS COLLECTIVES QUI S'APPLIQUENT A ELLES, AINSI QUE DE LEURS MODALITES DE MISE EN ŒUVRE</b> .....	<b>47</b>
<b>INTRODUCTION</b> .....	<b>51</b>
1.– La grande diversité des sociétés concernées .....	52
2.– L'évolution des rémunérations <sup>0</sup> .....	53
3.– La multiplication des accords d'entreprise .....	56
<b>PREMIÈRE PARTIE</b> .....	<b>57</b>
<b>ÉVALUATION DU DISPOSITIF CONVENTIONNEL</b> .....	<b>57</b>
<b>I.– LES REMUNERATIONS</b> .....	<b>57</b>
A.– UN SYSTEME VALORISANT L'ANCIENNETE .....	57
1.– Le blocage du point d'indice .....	58
2.– La double rémunération de l'ancienneté .....	58
3.– L'absence de liberté de fixation des salaires.....	59
4.– Des mesures individuelles d'augmentation étroitement encadrées .....	59
B.– UNE NEGOCIATION QUI ABOUTIT AU RENFORCEMENT DES AUTOMATISMES .....	60
C.– LES ACCORDS DEROGATOIRES A LA CONVENTION COLLECTIVE .....	62
D.– LE COUT DU VIEILLISSEMENT DES PERSONNELS .....	63
E.– LA MULTIPLICATION ET LA SUPERPOSITION DES PRIMES .....	65
1.– Les primes destinées à motiver l'encadrement.....	66
2.– Les primes versées aux autres catégories de salariés .....	67
F. LES AUTRES ELEMENTS CONSTITUTIFS DES REMUNERATIONS.....	68
1.– Les heures supplémentaires .....	68
2.– Les heures accomplies de nuit.....	69
3. – Le travail des jours fériés.....	69
4.– Le travail du dimanche .....	70
5.– Le régime des congés rémunérés.....	70
6.– Les indemnités conventionnelles de départ .....	71
<b>II.– LE PARITARISME</b> .....	<b>74</b>

A.– LE DISPOSITIF CONVENTIONNEL .....	75
1.– La CCCPA .....	75
2.– L’avenant audiovisuel à la CCNTJ .....	75
3.– Les règlements intérieurs .....	76
B.–LA PRATIQUE .....	77
1.– L’implication des organisations syndicales dans des décisions de gestion .....	77
2.–Le poids des procédures paritaires .....	79
C.– LA GESTION DES ŒUVRES SOCIALES .....	79
<b>III.– LA NOMENCLATURE DES EMPLOIS .....</b>	<b>80</b>
A.– L’INADAPTATION CROISSANTE DE LA CCCPA.....	81
1.– Des définitions de fonctions figées .....	81
2.– Un cadre fonctionnel remis en cause .....	81
3.– Une adaptation du cadre fonctionnel hors de la CCCPA .....	82
B.– LE DECOUPLAGE DU VOLET FONCTIONNEL ET DU VOLET SALARIAL POUR LES PTA.....	84
1.– Les incidences du gel du point d’indice .....	84
2.– Les conséquences du vieillissement démographique.....	85
C.– L’EVOLUTION DE LA SITUATION DES JOURNALISTES .....	85
D.– LE RECOURS AU PERSONNEL NON PERMANENT .....	86
1.– Un suivi approximatif .....	86
2.– Le niveau général de recours aux salariés non permanents .....	87
3.– Le risque de requalification.....	89
<b>DEUXIÈME PARTIE .....</b>	<b>90</b>
<b>LA VIE DE LA CONVENTION .....</b>	<b>90</b>
<b>I.– LE CADRE CONVENTIONNEL .....</b>	<b>90</b>
A.– ASPECTS GENERAUX .....	90
B.–LES STIPULATIONS ENCADRANT LA VIE DE LA CONVENTION.....	91
1.– La révision .....	91
2.–La dénonciation .....	91
3.–La tentative de révision de 1995.....	92
4.– Révision et dénonciation de l’avenant audiovisuel à la CCNTJ .....	92
C.– UN TEXTE FIGE DEPUIS DIX ANS .....	92
1.– Une négociation au niveau du secteur, jusqu’en 1993 .....	92
2.– La valeur juridique des normes conventionnelles .....	93
D.– LES PERSPECTIVES D’EVOLUTION .....	94
<b>II.– LES SCENARIOS POSSIBLES .....</b>	<b>96</b>
A.– LE MAINTIEN DES PRATIQUES CONVENTIONNELLES ACTUELLES .....	96

1.–La CCCPA, socle de base des relations sociales du secteur .....	96
2.– Une négociation maintenue au niveau des entreprises .....	96
3.–Les difficultés de mise en oeuvre .....	96
<b>B.–LA DENONCIATION DE LA CONVENTION COLLECTIVE.....</b>	<b>97</b>
1.– Un dispositif conventionnel alternatif.....	97
2.– Des contreparties nécessaires .....	98
3.– Les difficultés de mise en œuvre.....	98
<b>CONCLUSION.....</b>	<b>99</b>
<b>ANNEXE I ÉVOLUTION ANNUELLE DES EFFECTIFS ET DES CHARGES DE PERSONNEL.....</b>	<b>101</b>
<b>ANNEXE II.....</b>	<b>102</b>
<b>LA PROCEDURE DU CADRAGE SALARIAL.....</b>	<b>102</b>



## INTRODUCTION

**Les ressources du secteur public de l'audiovisuel** font, depuis plusieurs années et plus particulièrement depuis le printemps 2003, l'objet d'une réflexion approfondie de la part de votre commission des Finances, et en particulier de votre Rapporteur spécial.

**La réforme de la redevance audiovisuelle**, justifiée par le constat récurrent des défauts de ce prélèvement fiscal, a en l'occurrence, été imposée par la loi organique du 1<sup>er</sup> août 2001 relative aux lois de finances. Elle s'est traduite, à l'automne 2003, suite notamment au rapport d'information présenté par votre Rapporteur spécial<sup>(1)</sup>, par une large discussion à l'Assemblée nationale sur les moyens de l'améliorer, mais aussi sur l'utilisation faite de cette ressource devenue une imposition comme les autres. Le ministre de l'Économie, des finances et de l'industrie a annoncé publiquement le 4 mai dernier qu'une réforme plus profonde de sa collecte, allant dans le sens des préconisations de votre commission des Finances. Interrogé sur ce point par votre Rapporteur général et votre Rapporteur spécial lors du débat sur le projet de loi portant soutien à la consommation et à l'investissement, le Secrétaire d'État au budget et à la réforme budgétaire a confirmé, lors de la séance publique du 24 juin 2004, que cette réforme interviendrait dès 2005 et figurerait donc dans le projet de loi de finances pour 2005.

Parallèlement, les contraintes générales sur l'évolution des ressources et des dépenses publiques pesant de la même manière sur l'audiovisuel public que sur le reste du secteur public, est apparue la nécessité d'engager une réflexion sur les paramètres essentiels de **la modernisation de la gestion des entreprises** de ce secteur.

En l'occurrence, **la gestion des personnels représente l'une des principales variables du fonctionnement, de la qualité du service et des coûts des entreprises de l'audiovisuel public**. En effet, malgré des différences sensibles, les charges salariales représentent des parts importantes des charges d'exploitation, puisqu'elles vont de 15,8 % pour France 2, à 34,5 % pour France 3, et s'inscrivent dans une fourchette allant de 47 % à 59 % pour Radio-France, RFO, RFI et l'INA, qui apparaissent comme autant de véritables entreprises de « main d'œuvre » et de conception. De surcroît, l'importance des charges salariales dans l'exploitation de ces organismes a tendu à s'accroître dans le temps.

---

(1) *Rapport d'information de Patrice Martin-Lalande « Réformer la redevance, pour assurer le financement de l'audiovisuel public » ; Doc Assemblée nationale n°1019 du 9 juillet 2003.*

Au-delà de l'aspect purement financier, s'est par ailleurs progressivement fait jour, lors des auditions successives des dirigeants des entreprises de l'audiovisuel public que votre Rapporteur spécial<sup>(1)</sup> a menées, le constat que les conditions de gestion des personnels pâtissaient d'**un cadre juridique inadapté à l'évolution des techniques audiovisuelles**, et notamment de la numérisation qui s'impose partout comme une mutation incontournable.

Dans le même temps, le recours aux **intermittents du spectacle** dans l'audiovisuel public a donné lieu à critiques et contestations.

C'est pourquoi il a paru nécessaire, trente ans après l'éclatement de l'ORTF et plus de quinze ans après la fin du monopole des chaînes publiques, devenues minoritaires dans le paysage audiovisuel français, de **vérifier si le cadre juridique de la convention collective** applicable aux personnels techniques et administratifs de l'audiovisuel public<sup>(2)</sup>, comme celui de l'avenant à la convention collective des journalistes spécifique à l'audiovisuel, élaborés il y a vingt ans dans le droit fil des meilleures traditions administratives et modifié pour la dernière fois au début des années 1990, étaient **toujours adaptés aux besoins d'un secteur pour lequel s'impose une capacité d'adaptation très rapide**.

Pour ce faire, il était indispensable de **disposer d'une analyse globale des modalités d'emploi des personnels**, à la condition impérative qu'elle soit fondée sur des études aussi objectives que possible, et qu'elle puisse proposer des voies de solutions positives et ambitieuses, sans tomber dans un mode critique dépourvu de réelles perspectives d'évolution.

Pour ce qui concerne les **intermittents du spectacle**, le précédent ministre chargé de la communication avait décidé de confier à un professionnel reconnu, **M. Gourinchas, la mission de dresser ce bilan et d'étudier les évolutions possibles** afin de rapprocher les pratiques du secteur public des conditions normales d'emploi de ces personnels<sup>(3)</sup>.

S'agissant des **personnels permanents**, dont les conditions d'emploi ont donné lieu à des critiques parfois vives, y compris de la part du rapporteur spécial émanant de la précédente majorité<sup>(4)</sup>, votre commission des Finances a souhaité pouvoir s'appuyer sur **l'analyse indépendante, impartiale, contradictoire et exhaustive qui est la marque de la Cour des comptes**, de façon à écarter *a priori* tout soupçon de se contenter de formuler des critiques qui ne soient fondées que sur de simples préjugés.

---

(1) Voir en annexe 3 la liste des personnes auditionnées.

(2) Qui concerne France 2 et France 3, ainsi que RFO, Radio-France, RFI et l'INA, mais ni Arte, ni France 5, ni la holding France Télévisions.

(3) « Le recours à l'intermittence dans les sociétés de l'audiovisuel public » Bernard Gourinchas, janvier 2004.

(4) Cf. rapport spécial n°3320-annexe10 de M. Jean-Marie Le Guen sur le projet de budget pour 2002, au nom de la commission des Finances de l'Assemblée nationale, et notamment ses développements sur l'incidence de la mise en place des 35 heures, rappelée en annexe 1.

## A.– LES RESULTATS DE L'ENQUETE DE LA COUR DES COMPTES SUR L'INCIDENCE DES CONVENTIONS COLLECTIVES DE L'AUDIOVISUEL PUBLIC

À l'automne 2002, le Président de votre commission des Finances a souhaité donner suite à la suggestion de votre Rapporteur spécial de transmettre à la Cour des comptes une demande d'enquête, s'inscrivant dans le cadre de la mission d'assistance de celle-ci au Parlement, prévue par l'article 47 de la Constitution et précisée par l'article 58 de la loi organique du 1<sup>er</sup> août 2001 relative aux lois de finances.

Par un courrier du 12 octobre 2002, le Premier président de la Cour des comptes a fait savoir que la Cour répondrait favorablement à cette demande d'enquête, qui a en conséquence été inscrite à son programme de travail de 2003. **Il s'agit, en l'occurrence, de la première demande d'enquête de cette nature formulée par votre commission des Finances.** Cette demande d'enquête complète, naturellement, les travaux que la Cour des comptes mène, de son propre chef, en tant que juridiction financière indépendante, sur l'ensemble du domaine de l'audiovisuel public, et sur lesquels votre Rapporteur spécial souhaite s'appuyer autant que faire se peut.

En l'espèce, après les phases classiques d'instruction et de contradiction qui se sont conclues par l'audition, le 18 septembre 2003, de plusieurs présidents des organismes concernés (France-Télévisions, Radio-France, RFI et l'INA), mais pas de RFO ni surtout de la tutelle, qui n'ont pu donner suite à l'invitation qui leur avait été faite, la Cour a transmis, le 15 octobre 2003, le résultat définitif de son enquête à la commission des Finances de l'Assemblée nationale. Les travaux préparatoires à ce rapport définitif n'ont, en revanche, pas été communiqués à votre commission des Finances, en raison du secret de l'instruction, et de la nécessité légitime de préserver l'indépendance de jugement de la Cour au regard des réponses faites à son rapport provisoire par les organismes contrôlés. Votre Rapporteur spécial estime cependant particulièrement utile d'avoir néanmoins pu être informé, à intervalles réguliers, du déroulement de l'enquête et de son état d'avancement.

Votre Rapporteur spécial a, par la suite, complété le travail de la Cour des comptes en procédant lui-même à un certain nombre d'auditions afin de confronter les points de vue et de tester auprès de ses interlocuteurs telle ou telle évolution de la convention collective.

Votre Rapporteur spécial tient à souligner la qualité du travail mené par la troisième chambre de la Cour des comptes, présidée par M. Jean-François Collinet, et souhaite que cette démarche de collaboration constructive soit activement poursuivie, les deux institutions ayant, quoiqu'avec des moyens différents, le même objectif de contrôle et d'évaluation de l'utilisation des fonds publics. Il se réjouit, à cet égard, qu'une série d'autres demandes d'enquêtes ait fait suite, au début de l'année 2004, à celle qui fait l'objet du présent rapport.

La communication de la Cour des comptes est publiée intégralement en annexe au présent rapport. S'agissant du constat de l'incidence des conventions collectives sur les entreprises de l'audiovisuel public, votre Rapporteur spécial en retiendra notamment, pour sa part, trois points principaux, relatifs respectivement : aux conséquences, mesurées, sur l'évolution des charges salariales (1) ; aux incidences plus négatives sur le fonctionnement et l'organisation du travail au sein des entreprises concernées (2) ; enfin à l'absence totale de mise à jour des textes applicables, pourtant indispensable dans un secteur connaissant des évolutions économique et technologique rapides (3).

1.– Un bilan mesuré : le rôle des conventions collectives dans l'évolution des charges

En termes d'évolution des coûts salariaux, l'incidence de l'application des conventions collectives **est réelle et tangible, même si elle ne doit pas être surestimée.**

Certes, sur cinq ans (1997-2002), sur la base du critère de l'évolution de la RMPP (rémunération moyenne des personnels en place), les coûts salariaux de l'audiovisuel public sous convention collective ont augmenté plus vite :

– que l'inflation (avec un supplément de croissance de la masse salariale de + 12,4 % pour France 3, + 10,9 % pour Radio-France, et de + 14,1 % pour RFI) ;

– **que les coûts salariaux des entreprises hors convention collective** (avec notamment un écart de 7,4 % entre France 3 et France 5) ;

– que ceux des autres entreprises du secteur public (compte tenu d'un différentiel de rythme de croissance quasiment nul pour France 2, mais de + 1,2 % pour Radio-France, de + 2,8 % pour France 3, ainsi que de + 4,5 % pour RFI). **L'évolution globale moyenne de l'ensemble de l'audiovisuel public est comparable à celle de l'ensemble du secteur public. Cette comparabilité est cependant facilitée par l'existence d'un certain effet ralentisseur des entreprises audiovisuelles hors convention collective, même si leurs effectifs sont proportionnellement faibles.** Par ailleurs, la Cour souligne que, au cours des dix dernières années, l'évolution de la rémunération moyenne des personnels permanents a été supérieure, dans le secteur public de l'audiovisuel, à six reprises à celle de tous les autres secteurs d'activité assujettis au contrôle de la CICS (Commission interministérielle de coordination des salaires).

**Pour autant, les écarts relevés par la Cour des comptes ne sont pas excessifs,** et ne traduisent pas un dérapage incontrôlé du système de gestion des personnels.

\*

\* \*

*A contrario*, votre Rapporteur tient à rappeler que la **contrainte du cadrage salarial des personnels permanents, imposée aux dirigeants des entreprises audiovisuelles de la même manière qu'à tous les autres entreprises publiques** <sup>(1)</sup>, peut expliquer le recours récurrent aux personnels **non permanents**, qu'il s'agisse de salariés sous contrats à durée déterminée, ou sous contrats d'usage pour les intermittents du spectacle, notamment techniciens audiovisuels. En effet, jusqu'en 2000, ceux-ci n'étaient pas pris en compte dans le calcul de l'évolution de la masse salariale servant de critères d'examen. Depuis lors, les CDD y sont intégrés, mais les cachetiers, pigistes et intermittents en demeurent exclus.

De même, l'analyse de l'évolution des rémunérations n'épuise pas la question du poids relatif des charges salariales, qui doit **tenir également compte du niveau global moyen des salaires**.

À cet égard, les investigations menées dans le cadre de la préparation du rapport spécial sur le budget de la communication pour 2004 avaient permis de constater que le niveau des rémunérations du secteur public audiovisuel <sup>(2)</sup> s'avérait relativement élevé par rapport aux salaires bruts moyens de 26.280 euros dans le secteur privé et de 28.296 euros dans le secteur public <sup>(3)</sup>, – ce qui relativise quelque peu l'observation d'une évolution en tendance conforme à celle du reste des entreprises publiques –, même si des écarts significatifs demeurent entre les entreprises comme le démontre le tableau ci-dessous :

– pour Arte, qui n'est pas couverte par les conventions collectives applicables à l'audiovisuel public, les rémunérations apparaissent globalement plus faibles ;

– pour France 5, qui n'est pas non plus couverte par ces conventions collectives, la pyramide des rémunérations est sensiblement moins écrasée dans ses rémunérations les plus faibles. Cette particularité résulte en partie de la jeunesse de l'entreprise et de ses personnels, par rapport aux chaînes plus « anciennes » que sont France 2 et France 3 ;

– il existe une nette hiérarchie, par niveaux croissants, entre France 5, France 3 et France 2 ;

– le niveau des salaires les plus faibles demeure très convenable, y compris pour une entreprise publique comme France 3 parfois considérée comme peu généreuse (2.055 euro/mois pour les 10 % des personnes les moins bien payés de France 3).

---

(1) Sous la forme de l'examen par la CICS, qui fait lui-même l'objet de critiques assez sévères en raison de son calendrier inadapté à la gestion réelle des entreprises, et de l'insuffisance de marges de manœuvre laissées aux dirigeants.

(2) Seules les entreprises de télévision ont répondu d'une manière homogène et comparable à la question posée par votre Rapporteur.

(3) Données INSEE pour 2001, à laquelle il conviendrait d'appliquer, par souci d'exactitude, une croissance de l'ordre de 2 à 3% par an, soit environ 500 à 800 euros de plus chaque année.

**VENTILATION DES REMUNERATIONS BRUTES ANNUELLES  
MOYENNE PAR DECILE EN 2002**

*(en euros)*

Rémunération brute moyenne du décile	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Arte-France	23.171	26.526	29.410	31.902	34.948	38.576	42.413	48.091	55.817	59.563
France 2	25.445	31.283	35.081	38.263	41.244	44.700	47.721	52.014	58.782	89.042
France 3	24.658	29.370	32.668	35.599	38.778	41.996	45.497	50.499	58.180	82.911
France 5	21.917	24.878	26.780	28.424	30.585	32.510	36.332	45.955	59.352	83.307
RFO (*)	<24.516	26.244	29.244	31.878	34.320	36.318	38.256	40.926	45.720	79.692

Source : entreprises

(\*) Sur une base forfaitisée entre le haut et le bas de chaque fourchette

## 2.– Des incidences négatives significatives sur l'organisation du travail et le fonctionnement des entreprises

Le constat dressé par la Cour des comptes comporte un certain nombre de critiques, qui peuvent susciter de réelles interrogations.

En matière de rémunérations, la liberté de manœuvre des entreprises est réduite, car le système en place **valorise essentiellement l'ancienneté**. Si le point d'indice est gelé depuis 1997, et si les entreprises ont souhaité privilégier le financement de mesures individuelles d'avancement et de promotion, il demeure que ces mesures sont d'ampleur limitée. L'ancienneté est rémunérée par des primes pouvant atteindre jusqu'à 21 % du salaire de référence, et les promotions s'accompagnent d'augmentations automatiques élevées.

De manière générale, la gestion des ressources humaines se caractérise surtout par le **poids des automatismes**, encore confortés par les négociations sociales les plus récentes (accords dits « Servat » pour les journalistes, protocoles signés par France 3 entre 2000 et 2002, accords liés à la numérisation de la diffusion de RFI, ...) <sup>(1)</sup> :

– le **renouvellement est faible**, et la population salariée connaît un vieillissement certain. Ainsi, chez France 2, France 3 et à l'INA, la proportion de salariés âgés de plus de 50 ans dépasse 27 %, et de 29 % à 34 % des salariés ont plus de vingt ans d'ancienneté ;

---

(1) Le SNJ a en revanche fait valoir à votre Rapporteur, à cet égard, que les journalistes ne bénéficient d'aucun automatisme qui résulterait spécifiquement de l'avenant audiovisuel (public) à la convention collective des journalistes. Les automatismes, concernant les journalistes de l'audiovisuel public, découlent en réalité des accords dits « Servat ».

– compte tenu des divers mécanismes qui se complètent, la **durée du travail est faible**. Avec 22 jours de RTT par an, le nombre de jours non travaillés va, selon les entreprises, de 163 à 171 jours sur 364, soit 193 à 201 jours de travail au maximum. Hors événements familiaux et hors week-ends, les salariés bénéficient donc de douze semaines non travaillées <sup>(1)</sup>;

– les **heures supplémentaires** sont devenues, notamment pour une partie des techniciens, un **élément permanent de rémunération**. La proportion des salariés ayant perçu des rémunérations pour heures supplémentaires en 2002 va de 39 % (à l'INA) à 54 % (pour RFO) ;

– les **grilles de rémunération sont en partie obsolètes**, et les entreprises doivent recourir à des pratiques non prévues, comme la création des **postes de « cadres non encadrant »**, pour contourner les difficultés qui en découlent. Plus généralement, le vieillissement et les automatismes ont conduit à sur-représenter le nombre de cadres, occupant le « haut » des grilles ;

– la **direction a abandonné une partie de ses attributions en matière de gestion des carrières**, alors que le **paritarisme n'a vocation, en principe, à être que consultatif** <sup>(2)</sup>. Ainsi, à France 3, le règlement intérieur des commissions paritaires donne l'avantage aux représentants des salariés en cas de partage. De même, 20 % des choix des bénéficiaires de mesures individuelles sont laissés aux organisations syndicales. Pour sa part, le président-directeur général de RFI reconnaît, dans sa réponse au rapport de constatations provisoires de la Cour des comptes, que *« même si les commissions paritaires ne sont que consultatives, la contrainte est très forte pour la direction de prendre en compte les demandes des élus »*. Enfin, les licenciements pour faute réelle et sérieuse, – comme d'ailleurs l'ensemble des procédures disciplinaires –, sont particulièrement rares, ce qui ne pourrait être considéré positivement que si cette rareté découlait d'une absence totale de tout comportement critiquable, laquelle n'est malheureusement pas prouvée.

À cet égard, on ne peut, en l'occurrence, qu'approuver la conclusion écrite transmise à votre Rapporteur par le SNJ, et à laquelle il importerait maintenant, à tout le moins, de donner une signification réelle et générale: *« nous ne nions pas que la mise en pratique de l'avenant audiovisuel à la CCNTJ ait pu, ici ou là,*

---

(1) Le détail de cette situation ainsi que les critiques qui peuvent lui être faites ont été présentées avec beaucoup de pertinence par le Rapporteur spécial de la précédente majorité, dont les analyses en la matière sont rappelées en annexe I.

(2) Le SNJ a fait valoir à votre Rapporteur que, s'agissant des journalistes, le paritarisme ne résultait pas des traditions administratives et de dispositifs spécifiques à l'audiovisuel public, mais de l'histoire et des textes fondateurs de la profession, puisque tant la Commission de la carte d'identité des journalistes professionnels que la Commission arbitrale ont été créées par la loi du 29 mars 1935 portant statut des journalistes professionnels. Par ailleurs, au niveau des autres branches, le paritarisme, qui garantit une certaine indépendance des journalistes et des rédactions vis-à-vis de la direction des titres, constitue le mode de fonctionnement habituel de la presse écrite. En revanche, il est vrai que seul l'avenant audiovisuel public prévoit la clause, pourtant légitime, suivant laquelle le journaliste « ne peut être contraint à accepter un acte contraire à son intime conviction professionnelle » (additif à l'article 5 de la convention collective nationale)

*poser des problèmes, mais (...), lorsque ces problèmes surviennent, ils tiennent davantage à une pratique qui s'est éloignée de la lettre et de l'esprit de l'avenant audiovisuel qu'à sa stricte mise en œuvre. La solution la plus simple est aussi la plus efficace : veiller à une stricte application des textes en mettant fin aux dérives qui ont pu se manifester (...) <sup>(1)</sup>. »*

– à l'exception de Radio-France, et à un moindre titre de France 3, les entreprises de l'audiovisuel public **n'ont pas fait d'efforts approfondis et ambitieux pour mettre en œuvre une gestion dynamique de leurs ressources humaines**, à cause de, ou malgré, – selon l'angle sous lequel on se place –, le caractère fortement contraignant des conventions collectives. Certaines entreprises (RFO, France 2, Radio-France), n'avaient même pas mis en œuvre d'entretiens annuels d'évaluation avec leurs cadres, qui constituent pourtant une procédure largement répandue dans la gestion des ressources humaines, notamment parce qu'elle est préalable à toute démarche d'évaluation des salariés au regard des objectifs qui leur sont fixés;

– par ailleurs, il apparaît objectivement que la pratique du paritarisme, en particulier lorsqu'elle est au surplus déclinée régionalement, comme pour France 3, se traduit dans l'audiovisuel public par un **temps considérable passé en réunions préparatoires, réunions officielles, négociations,** <sup>(2)</sup> ...qui ne semble pas se traduire pour autant par un dialogue social particulièrement porteur de modernisation de l'entreprise.

Dans ces conditions, il est clair que la **marge de manœuvre, comme la responsabilité des dirigeants de ces entreprises apparaît singulièrement faible dans le domaine de la gestion des ressources humaines, et notamment de la politique salariale.** Cette situation est difficilement compatible avec le souhait de faire de ces organismes de véritables entreprises, dotées d'une autonomie de gestion réelle et des moyens nécessaires pour la mettre en œuvre.

\*

\*      \*

---

(1) Courrier adressé le 29 avril 2003 aux rapporteurs de la Cour des comptes par les représentants du SNJ de France 2, France 3, RFI, Radio-France et RFO, et transmis à votre Rapporteur par ses auteurs.

(2) Par exemple, uniquement pour RFI, existent 135 « mandats », correspondant aux institutions légales et conventionnelles, mais également, pour certaines, facultatives. L'ensemble du dialogue social s'est manifesté dans cette entreprise de taille limitée (681 salariés permanents en 2002) par deux réunions par semaine (soit environ 100 par an...). Un effort a cependant été recherché par certaines entreprises, (France 2 par exemple), pour réduire le nombre et la durée de certaines de ces réunions paritaires les moins utiles.

En conclusion, **la gestion des salariés s'éloigne très sensiblement de celle qui pourrait être attendue d'une entreprise, et s'apparente beaucoup plus à celle d'une administration**, avec des rémunérations qui y sont cependant plus élevées.

Par ailleurs, il faut souligner que, pour les entreprises audiovisuelles comme pour l'administration, **l'exigence d'une stricte égalité entre les salariés ne conduit pas nécessairement à une véritable justice**. Lorsque les mécanismes d'avancement prennent principalement la forme d'automatismes salariaux à intervalle réguliers mais néanmoins trop longs par rapport aux exigences à plus court terme d'une gestion efficace des ressources humaines, **l'égalité prévaut alors sur l'équité entre les salariés**, ce qui ne peut créer les fondements d'un dynamisme nécessaire au sein de l'entreprise. Ne pouvoir récompenser des mérites par des avancements ou des promotions qu'entre trois et cinq ans après les avoir constatés – à condition d'ailleurs qu'il soit réellement possible de différencier les évolutions individuelles et que les marges de manœuvre financières ne soient pas totalement obérées par l'application des automatismes – ne constitue pas, pour une entreprise qui se veut moderne, un mode de gestion des personnes dynamique et responsabilisant, et ne peut s'apparenter à l'outil de gestion de la performance des ressources humaines que l'on est en droit d'attendre d'une entreprise publique, *a fortiori* lorsqu'elle appartient à un secteur concurrentiel.

Pour autant, il **ne saurait être question de substituer brutalement au dispositif actuel, co-géré, aux mécanismes bien identifiés, un autre qui serait trop arbitraire et ne serait pas suffisamment connu à l'avance**. En particulier, il va de soi que l'individualisation des rémunérations ne peut évidemment être intégrale, – ne serait-ce que parce que les gains de productivité de l'entreprise reposent aussi sur des comportements collectifs et des évolutions de l'organisation globale du travail–, ni fondée sur des modalités d'appréciation qui enfermeraient les salariés dans une évaluation trop peu objective et trop peu discutée avec les intéressés.

### 3.– La convention collective : un instrument de gestion des ressources humaines qui doit s'adapter à l'évolution de la profession

La convention collective applicable à l'audiovisuel public est utile par les grandes lignes du cadre de l'organisation du travail qu'elle contribue à déterminer, à condition que ce cadre soit adaptable à la réalité des métiers exercés.

Mais après plusieurs années de gestion active de la convention collective postérieurement à sa signature, ce texte est **devenu désuet sur de nombreux points**, car il a cessé d'évoluer depuis 1993, faute de marges de manœuvre et de négociations abouties. Même la mise en œuvre des 35 heures n'a pas conduit à modifier la convention collective, alors qu'elle en a rendu obsolètes des pans complets.

De même, le **point d'indice global applicable à toutes les rémunérations des personnels permanents est gelé depuis 1997**, ce qui retire une grande partie de son fondement et de son utilité à la négociation collective sur ce thème. Par ailleurs, pour les mêmes raisons, les rémunérations prévues par les grilles pour les emplois les moins qualifiés sont **devenues inférieures au SMIC**, ce qui a notamment imposé la **pratique des surclassements des personnels, eu égard à leur fonction réelle, au moment de leur recrutement**.

Enfin, la gestion globale de l'évolution des métiers, au-delà de chaque entreprise prise individuellement, est rendue d'autant plus difficile par la convention collective que celle-ci n'a **pas été mise à jour en temps voulu**. Compte tenu du passage de l'analogique à l'électronique, puis au numérique, le progrès technique s'est traduit par la disparition de nombreuses fonctions, sans que les nouveaux métiers soient pour autant pris en compte.

La Cour des comptes souligne d'ailleurs que, ce faisant, les **contraintes légales posées par le code du travail, qui imposent notamment une révision quinquennale des qualifications, ne sont pas respectées**.

Dans le même temps, les entreprises et la tutelle ont privilégié une voie moins collective, fondée sur des accords spécifiques, adaptés au contexte et aux métiers de chaque organisme. Quoique juridiquement fragiles, car parfois dérogatoires, dans un sens qui pourrait être jugé défavorable par certains, à la convention collective qui normalement s'impose, ces accords ont permis de rationaliser et de mettre à jour, dans les entreprises qui y ont recouru, les cadres d'emplois et les rémunérations.

Radio-France constitue un exemple particulièrement illustratif de cette voie, avec de multiples accords d'entreprise, par catégories, qui finissent par couvrir une partie non négligeable du personnel (25,7 % des personnels permanents en 2001, contre 4,7 % en 1990). Ils ont successivement porté sur :

- les personnels d'antenne des radios locales (6 décembre 1998),
- les attachés de production (12 juillet 2000),
- les chargés de production (3 janvier 2001),
- les cadres de direction (7 février 2001),

Ces accords, pour partie dérogatoires à la convention, n'ont pas été critiqués par les organisations syndicales, qui y ont sans doute vu une évolution favorable opportune pour les salariés concernés, comme peut-être pour l'entreprise.

Cette voie ne peut cependant résoudre à elle seule la totalité des difficultés découlant de l'immobilisme infligé à la convention collective, **notamment pour les personnels d'exécution**, pour lesquels une rémunération variable en fonction

du respect d'objectifs est plus délicate à mettre en œuvre. Ces personnels ne peuvent pas pour autant rester indéfiniment en marge de la progression salariale. L'achèvement d'un tel processus progressif suppose donc une mesure finale globale pour tous les métiers n'ayant pas bénéficié d'un régime favorable spécifique.

## B.- LA GESTION DES INTERMITTENTS DU SPECTACLE DANS L'AUDIOVISUEL PUBLIC : UNE PROBLEMATIQUE LIEE A CELLE DES CONVENTIONS COLLECTIVES

Avant même les polémiques suscitées pendant l'été 2003 par les projets de réforme du régime d'assurance-chômage des intermittents du spectacle, le précédent ministre de la Culture et de la communication avait confié à M. Bernard Gourinchas, président de l'AESPA (Association des employeurs du secteur public audiovisuel), une mission d'analyse et de propositions concernant le recours aux intermittents dans les entreprises publiques, celles-ci devant naturellement se montrer exemplaires en la matière.

Cette exigence vis-à-vis des entreprises de l'audiovisuel public est d'ailleurs l'un des points forts de la politique menée par M. Donnedieu de Vabres depuis le mois d'avril dernier. Le ministre a en effet adressé en juin dernier une lettre aux présidents de chaînes télévisés dans laquelle il leur demande de ne pas abuser du recours à l'intermittence. Ces missives attirent l'attention sur la responsabilité, directe et indirecte, des employeurs et sur la nécessaire modification des comportements afin de mettre un terme aux fraudes et arrangements divers qui ont contribué à déséquilibrer le régime d'indemnisation chômage des intermittents du spectacle.

Au-delà de cette correspondance, le ministre a affiché sa volonté de « *réconcilier les Français avec les intermittents* »<sup>(1)</sup>. Il a ainsi annoncé la création d'un fonds spécifique provisoire pour les professionnels du spectacle vivant, du cinéma et de l'audiovisuel. Ce fonds permet de prendre en compte la situation des personnes qui auront effectué leurs 507 heures en 12 mois, mais qui n'y seraient pas parvenues en 11 mois, qui est la durée prévue par le nouveau protocole pour 2004. Ce fonds permet également l'indemnisation des congés de maladie de plus de 3 mois. Le ministre a par ailleurs confié une mission à Jacques Charpillon, chef du service de l'inspection générale de l'administration des Affaires culturelles, pour qu'il présente des propositions pour mieux délimiter le périmètre des métiers, des secteurs d'activité, voire des productions, dont les spécificités justifient le recours à l'intermittence. Son rapport vient d'être publié et nourrira très certainement la mission confiée à Jean-Paul Guillot, président d'un bureau d'expertise économique indépendant, pour définir les principes et l'organisation d'un système d'indemnisation du chômage pour les artistes et techniciens du spectacle vivant, du cinéma et de l'audiovisuel, en concertation avec les différentes parties prenantes.

---

(1) Entretien paru dans le Figaro du lundi 14 juin 2004

1.– Le constat du recours important à l'intermittence dans le secteur audiovisuel public

Le rapport de cette mission, rendu public au début 2004, a relevé un **recours important aux contrats d'usage** <sup>(1)</sup> **et aux personnels intermittents**, dans un certain nombre de cas **pour des motifs légitimes**, et dans un certain nombre d'autres **de manière abusive**.

Comme le rapport spécial sur le budget de la communication l'avait déjà relevé à l'automne 2003, il précise que le recours à l'intermittence des neuf sociétés de l'audiovisuel public s'établissait en 2002 en moyenne à 21 % du total de l'offre de travail : soit 534.381 jours (hors artistes-interprètes) travaillés par leurs salariés intermittents, avec des différences sensibles entre le maximum (TV5 avec 37 %) et le minimum (INA, avec 4 %).

**RECOURS DE CHAQUE SOCIETE DE L'AUDIOVISUEL PUBLIC  
A L'INTERMITTENCE**

(en %)

	<b>Recours de chaque société rapporté au recours total des 9 sociétés</b>	<b>Recours de chaque société rapporté au travail de ses permanents</b>
INA	1,4	4
Arte	0,4	5
France 5	0,7	9
RFI	2,7	10
RADIO France	23,8	19
RFO	12,7	24
France 3	40,7	25
France 2	15	27
TV5	2,5	37
<b>Total</b>	<b>100</b>	

Source : Rapport de Bernard Gourinchas, précité

M. Bernard Gourinchas a cependant lui-même souligné <sup>(2)</sup> que « *la solution communément considérée comme la seule – requalifier les emplois des intermittents en permanents – n'est pas une solution satisfaisante, dans la mesure où la disponibilité théorique de l'intermittent est plus importante que celle d'un permanent. Ce dernier est intégré dans un système qui comprend des congés supérieurs aux congés légaux, des RTT, des récupérations. L'intermittent n'est pas obligé de prendre ses congés. C'est la raison pour laquelle [...] un intermittent peut offrir un potentiel de travail de 220 à 230 jours, et un permanent de 190* », et même nettement moins s'il s'agit d'un journaliste. C'est la raison pour laquelle les vagues successives de requalification des contrats d'intermittents en contrats à durée indéterminée, négociées depuis un peu moins de dix ans à France 3 et

(1) Le contrat d'usage constant est la forme juridique que prend le recours à l'intermittence (article L. 122-1-1-3° du Code du Travail). L'audiovisuel figure dans la liste des secteurs d'activité autorisés à recourir à ce type de contrat (article D.121-2 du code du travail).

(2) Le Monde, vendredi 16 janvier 2004.

Radio-France et portant sur environ un millier d'emplois, n'ont pas réussi à diminuer de manière véritablement significative et durable le recours à l'intermittence, même si elles ont en revanche régularisé des situations irrégulières et, en tout état de cause, conduit à relever les effectifs permanents.

## 2.– Un lien manifeste entre le recours aux intermittents et les modalités d'organisation du travail des permanents

Sans résumer ici de manière trop caricaturale le rapport de M. Bernard Gourinchas, il convient de souligner que **trois de ses six préconisations**, auxquelles votre Rapporteur spécial ne peut que s'associer, **s'inscrivent dans le droit fil du présent rapport**, dont elles constituent le pendant en ce qui concerne les personnels non permanents. Il s'agit des propositions suivantes :

- a) Négocier une réorganisation du travail des permanents pour **augmenter leur disponibilité réelle et assurer un équilibre meilleur entre emploi permanent et emploi précaire**

Cette proposition pourrait être atteinte par :

– par **la régulation des absences des personnels permanents**. En effet, ainsi que l'indique le rapport, *« les sociétés régies par la convention collective rencontrent des difficultés pour planifier les absences. Aux jours de congés propres à la convention (congés de fractionnement, congés d'âge et d'ancienneté notamment) s'est ajouté un nombre conséquent de jours RTT. Les négociations du passage à 35 heures hebdomadaires se sont conclues sur de timides modulations à France 2, Radio France et RFI mais, a fortiori, nulle part sur l'annualisation du temps de travail. Or certaines activités de production, exposées à des aléas de planification ou à des irrégularités de plan de charge auraient trouvé dans ces dispositifs, avec leurs salariés permanents, une marge de flexibilité supplémentaire.*

*Le passage à 35 heures, en déclenchant plus tôt les heures supplémentaires, par ailleurs ramenées de 450 (plafond de la convention collective) au contingent légal de 130 heures par an, a en outre multiplié les heures de récupération dans certains métiers techniques.*

*Cette situation nouvelle rend intenable pour les responsables de l'organisation du travail les pratiques habituelles de fixation des congés et des absences largement laissées à la décision individuelle. L'objectif n'est pas de contester ces avantages mais d'en réguler l'usage par la reconnaissance du droit primordial d'organisation de l'employeur.*

*Il n'est pas acceptable, par exemple, que certains services s'autoplanifient sur trois jours, si la direction doit recourir à l'intermittence pour le solde. Et il paraîtrait raisonnable que les prises de congés correspondent aux périodes de ralentissement de l'activité du service » ;*

– par **l'évolution de certains métiers vers la polyvalence**. Ainsi que le souligne le rapport, il s'agit là d'une question en réalité intimement liée à l'évolution de la convention collective des personnels techniques et administratifs. Or, *« à partir du moment où la question de la réduction du recours à l'emploi intermittent dans l'audiovisuel est soulevée devant l'opinion publique par [les] organisations syndicales, on voit mal comment elles pourraient se dérober à un réexamen global de l'équilibre entre emploi permanent et emploi non permanent dans les entreprises où elles sont représentatives. Ces entreprises ne peuvent accepter de se laisser enfermer dans des contraintes contradictoires : les sommer de se réorganiser et leur en refuser les moyens »* ;

– par **la création de pools mobiles**, sur le modèle de Radio France, qui dispose depuis 1970 d'une « brigade de réserve » composée de 34 techniciens, capables d'intervenir en remplacement dans toutes les chaînes nationales de Radio France ;

– par **l'utilisation des technologies nouvelles**. En particulier, *« la numérisation et l'automatisation de certains équipements permettent d'obtenir des gains de productivité, de diminuer par conséquent le recours aux collaborateurs non permanents. Mais ce résultat ne va pas de soi : on peut utiliser ces équipements au dixième de leurs possibilités parce que les méthodes de travail n'ont pas été modifiées. »*

b) Inclure dans le dialogue avec les tutelles une appréciation complète de la situation de l'emploi.

Reprenant l'analyse développée précédemment, le rapport indique que *« jusqu'en 2000, la Commission interministérielle de coordination des salaires n'a pris en considération que la rémunération moyenne des personnels en place (RMPP), c'est à dire la masse salariale des permanents. Le reste de la masse était considéré comme une dépense de fonctionnement. Or, plus l'effectif permanent était contenu, plus les sociétés s'habituèrent à recourir à longueur d'année à toutes les formes de collaboration non permanente. Ces pratiques ont abouti à des condamnations répétées d'employeurs à tous les niveaux de juridiction dans les années 90 et, en 1997, aux premières vagues de requalifications à France 3 et Radio France.*

*Aujourd'hui encore, malgré la révision en vigueur depuis 2002 qui a pris en compte la rémunération des CDD, les cachetiers, pigistes et intermittents sont exclus de la RMPP. »*

c) Convenir de **règles communes dans l'ensemble de l'audiovisuel** pour aboutir à **une régulation globale et durable de l'intermittence** sous la forme d'une convention de branche.

Il s'agit là, en effet, d'une question dont on peut même s'étonner qu'elle n'ait pas été traitée de manière responsable et collective par l'ensemble des employeurs de l'audiovisuel, public et privé, chacun ayant choisi sa propre

réponse à une question financière intéressant pourtant l'ensemble du secteur. En l'espèce, les entreprises privées – notamment TF1, dont le taux de personnels non permanents, incluant intermittents, pigistes et intérimaires, n'atteint que 10 % –, n'ont pas nécessairement eu un comportement moins vertueux, du point de vue des dépenses de l'UNEDIC, que les entreprises publiques, et auraient au contraire tout intérêt à ce que les solutions rigoureuses mais exigeantes qu'elles ont choisi d'appliquer de manière spontanée soient identiques pour leurs concurrents.

## C.– QUELLES EVOLUTIONS SOUHAITABLES ?

### 1.– Des solutions simples mais insatisfaisantes

En première analyse, comme l'indique la communication de la Cour des comptes, deux évolutions apparaissent possibles, présentant toutes deux des avantages, mais également de sérieux inconvénients : le *statu quo*, poursuivant strictement la voie des accords d'entreprise en maintenant le gel de la convention collective, et la sortie de la convention collective.

#### *a) Le statu quo : une gestion pragmatique, en marge d'une convention collective inchangée*

Le *statu quo*, pratiqué depuis dix ans, est une solution qui peut paraître séduisante, dans la mesure où, à court terme, elle ne génère aucune difficulté.

Mais une telle attitude apparaîtrait **particulièrement peu responsable**, avec une gestion empirique des personnels et des entreprises qui éloignerait toujours plus la lettre de la convention collective de la pratique et de la réalité des métiers.

**La convention collective ne constituerait plus alors à terme qu'un symbole social historique, témoignant, par son obsolescence, d'une véritable négligence dans la gestion publique**, ou du moins du souci de prendre le moins de risques possible, sans considération des conséquences sur les entreprises publiques et leur capacité à remplir leur mission du mieux possible au regard des ressources publiques qui leur sont allouées.

Le *statu quo* pourrait s'accompagner de la **généralisation des accords d'entreprise**, adaptés au cas de chacune d'entre elles, éventuellement dérogoires à la lettre de la convention collective : cette orientation séduisante a d'ores et déjà donné satisfaction dans un nombre de cas significatif, et correspond à la voie de la réforme sociale que souhaite privilégier le Gouvernement, ainsi qu'en atteste la loi n°2004-391 du 4 mai 2004 relative à la formation professionnelle tout au long de la vie et au dialogue social.

Conformément aux conclusions de la position commune du 16 juillet 2001 sur les voies et moyens de l'approfondissement de la négociation collective, cette

loi autorise, mais uniquement pour l'avenir<sup>(1)</sup>, la possibilité pour les accords d'entreprise de déroger sur certains points<sup>(2)</sup> aux conventions de branche qui n'en excluront pas explicitement la possibilité. Il s'agit ainsi d'encourager la négociation de ces dernières, en raison de leur rôle structurant, tout en faisant place à une logique de subsidiarité dans la hiérarchie actuelle des normes du droit du travail.

En conséquence, même si les accords dérogatoires existants s'avèrent globalement favorables aux salariés qui en bénéficient, leur consolidation juridique est sans doute nécessaire, pour Radio-France comme pour France 3 : en effet, ces dérogations ne sont pas couvertes par le texte qui vient d'être adopté, en raison de son absence, légitime, de portée rétroactive.

#### *b) La sortie de la convention collective*

Le calendrier permet, du strict point de vue juridique, d'envisager une dénonciation de la convention collective jusqu'à la fin septembre 2004.

En l'occurrence, dénoncer la convention collective de l'audiovisuel public ne constitue pas, en soi, une impasse impraticable, comme le montre le cas, maintenant ancien, de TF1<sup>(3)</sup>, ou celui, beaucoup plus récent, de TDF. Mais **TDF** a pu procéder ainsi en raison de **la disponibilité immédiate d'une autre convention collective préexistante**, au surplus mieux adaptée à ses besoins et à ses métiers : la convention collective des télécommunications. Le changement n'a toutefois été opéré qu'après une **négociation approfondie avec des organisations syndicales conscientes de leur responsabilité** vis-à-vis de l'avenir de l'entreprise à court et moyen termes.

S'agissant du cas des autres entreprises de l'audiovisuel public, le choix de la révision ou de la dénonciation présente incontestablement des **risques importants pour la régularité de leur fonctionnement** comme de l'accomplissement de leur mission. En effet, il n'existe pas de convention qui soit immédiatement substituable à celle en vigueur jusqu'à la fin mars 2005, alors que les modifications de la convention actuelle ou l'élaboration d'une éventuelle nouvelle convention devraient être négociées dans un contexte économique et budgétaire tendu, ne permettant guère de proposer de contreparties.

---

(1) L'article 42 de la loi prévoit une nouvelle rédaction de l'article L. 132-23 du code du travail, complété par les deux alinéas suivants :

« En matière de salaires minima, de classifications, de garanties collectives mentionnées à l'article L. 912-1 du code de la sécurité sociale et de mutualisation des fonds recueillis au titre du livre IX du présent code, la convention ou l'accord d'entreprise ou d'établissement ne peut comporter des clauses dérogeant à celles des conventions de branche ou accords professionnels ou interprofessionnels.

« Dans les autres matières, la convention ou l'accord d'entreprise ou d'établissement peut comporter des dispositions dérogeant en tout ou en partie à celles qui lui sont applicables en vertu d'une convention ou d'un accord couvrant un champ territorial ou professionnel plus large, sauf si cette convention ou cet accord en dispose autrement. »

(2) À l'exception des salaires minima, des classifications, de la protection sociale complémentaire et de la mutualisation des fonds de la formation professionnelle.

(3) En l'occurrence, TF1 n'a pas dénoncé son appartenance à la convention de l'audiovisuel public : c'est la loi de privatisation qui l'a prévu.

On peut néanmoins rappeler, à cet égard, que ni Arte, ni France 5, ni la holding France-Télévisions, n'entrent dans le champ de la convention collective publique, sans que cela nuise pour autant à leur fonctionnement, bien au contraire.

La mise en place d'une convention de branche représenterait, pour sa part, la solution la plus ambitieuse, avec une sortie « par le haut ». Elle relèverait d'une **ambition politique réelle, et du souci de construire un cadre solide à la fois pour l'audiovisuel public et, plus généralement, pour le secteur audiovisuel dans son ensemble.**

2.- La voie la plus ambitieuse mais aussi la plus réaliste : des accords d'entreprise dans le cadre d'une convention de branche

*a) La nécessité de disposer d'un outil adaptable*

Le gel de la convention collective applicable à l'audiovisuel public, au moment où d'autres, de secteurs proches, évoluent ou parfois même se réforment complètement, atteste d'**un décalage croissant et de moins en moins acceptable entre le cadre juridique et la pratique constatée.** Une convention collective digne de ce nom doit en effet vivre, en particulier dans un domaine voué, par sa nature, à des changements des métiers, des qualifications et de l'organisation du travail aussi rapides que la technologie de l'audiovisuel <sup>(1)</sup>.

Tel a notamment été récemment le cas de la convention collective des cadres, techniciens et employés de la publicité française. Celle-ci, créée le 22 avril 1955, a fait l'objet d'une révision en profondeur, vingt-cinq ans après sa dernière réforme significative. Devenue désuète, voire anachronique sur de nombreux points, à l'instar d'ailleurs de celle de l'audiovisuel public, dans un domaine d'activité qui, lui aussi, revendique pourtant sa modernité intrinsèque, elle avait été remplacée, sur de multiples aspects, par le recours à des accords d'entreprise, s'agissant en particulier de la mise en oeuvre des 35 heures. Le récent accord intervenu en mars 2004 devrait notamment permettre de remplacer une grille de rémunérations opérant une énumération rigide des dénominations de postes, dépassées par l'évolution économique et par les exigences de la profession, par une grille plus flexible, avec des critères permettant de classer les métiers.

De même, à titre d'exemple, n'est-il pas sans intérêt de relever que la convention collective du secteur des télécommunications, à laquelle TDF s'est rattachée après être sortie de la convention applicable à l'audiovisuel public, a connu, sur les deux dernières années, cinq modifications, relatives respectivement au domaine de *l'internet*, au financement du paritarisme, à la création d'un observatoire des métiers, à l'emploi des handicapés, au travail de nuit, attestant de la vigueur de la négociation collective dans ce secteur évolutif s'il en est, et ce malgré la souplesse qui, pour beaucoup d'autres points, caractérise cette convention.

---

(1) Cf. annexe rappelant l'historique des avenants récents des conventions collectives les plus proches des métiers de l'audiovisuel : télécommunications, publicité, journalistes, audio-vidéo informatique, ...

*A contrario*, le blocage complet de la convention collective applicable à l'audiovisuel public a conduit à des **situations parfois inadmissibles, y compris pour les salariés** : ainsi, l'absence de revalorisation des grilles et des métiers a fini par placer les salaires d'entrée à des niveaux parfois inférieurs au SMIC, réduisant, parallèlement, la possibilité de progression au sein de chaque grille puisque sa partie la plus basse n'est plus applicable, et conduisant *in fine* à **pratiquer des « acrobaties » juridiques dans le choix des qualifications à l'embauche et en cours de carrière**. C'est de ce type d'aberrations juridiques que découle notamment la multiplication des postes de « *cadres non encadrant* », critiquée à juste titre par la Cour des comptes.

Mais il ressort des analyses de cette dernière, comme des différents entretiens menés par votre Rapporteur spécial, qu'une **évolution négociée** des conventions collectives applicables à l'audiovisuel public **ne pourrait que difficilement s'opérer en l'absence de toute contrepartie** prenant la forme de mesures favorables.

Par ailleurs, si une solution imposée autoritairement par le législateur pourrait théoriquement être envisagée, sous réserve de l'existence d'un « véhicule » législatif *ad hoc*, une telle substitution autoritaire à la négociation collective serait difficilement compatible avec le nécessaire souci d'enrichir celle-ci, notamment en lui donnant plus de flexibilité.

En conséquence, la solution qui paraît la plus réaliste, mais aussi la plus ambitieuse pour l'industrie audiovisuelle, consisterait en une **combinaison** liant une **négociation de branche** pour les critères structurants et le développement, en application du principe de subsidiarité précité, d'**accords d'entreprises** adaptés au cas de chacune d'entre elles.

*b) Le développement des accords d'entreprise : poursuivre une voie pragmatique*

Une négociation globale au niveau interentreprises, mais limitée au secteur public, n'apparaît plus réellement significative aujourd'hui compte tenu de ce que, d'une part, celui-ci ne représente plus qu'une part minoritaire de l'ensemble de l'audiovisuel français, et, d'autre part, de ce que **les métiers n'ont plus réellement de socle commun entre les télévisions publiques, les radios publiques et l'INA**. C'est pourquoi les directions des entreprises et les gouvernements successifs, depuis plusieurs années, ont légitimement renoncé à s'appuyer sur ces conventions collectives en tant qu'outils permettant de faire évoluer globalement l'ensemble du secteur public audiovisuel, mais ont plutôt privilégié des démarches adaptées au contexte de chaque entreprise.

Cette méthode a permis de contourner certains blocages, notamment relatifs à la définition des métiers, et a créé les conditions nécessaires à la mise en œuvre de mécanismes d'incitation et de responsabilisation des salariés, à l'évidence plus efficaces que les seuls automatismes conventionnels.

Cette orientation a cependant été diversement suivie, certaines entreprises réalisant en l'espèce des efforts plus nets que d'autres. Le mouvement social qui a affecté les rédactions de **Radio-France** au début de l'année **2004** n'a pas démenti cette analyse. Il l'a même *a contrario* pleinement confirmé, en se concluant par un **accord fondé sur le principe d'une négociation annuelle dans l'entreprise**, prolongeant ainsi l'orientation voulue depuis plusieurs années par la précédente direction de Radio-France, qui a permis d'englober dans une démarche de valorisation des efforts personnels un quart de la population salariée, incluant une grande partie, sinon la totalité, des cadres.

Il conviendrait donc de poursuivre dans cette voie, à condition de ne pas se contenter de cette démarche spécifique, trop exclusive du rôle structurant de la négociation de branche.

*c) La nécessité de promouvoir une négociation collective au niveau de la branche*

Pour compléter le développement des accords d'entreprises par la recherche d'une voie négociée aussi large que possible entre les employeurs et les salariés, la voie la plus prometteuse semble en l'occurrence consister à inciter à la négociation de la convention de branche qui fait aujourd'hui encore défaut à l'ensemble du secteur audiovisuel.

- *La négociation d'une convention de branche présenterait de multiples avantages :*

- elle pourrait constituer un **socle commun harmonisant les qualifications et les salaires minimaux**, dans le cadre d'une démarche fondée sur la négociation collective, et succédant nécessairement à un état des lieux social commun à l'ensemble de la profession. Le fait que les entreprises soient, pour certaines d'entre elles, en situation de concurrence frontale, y compris au sein du secteur privé notamment entre TF1, M6 et Canal plus, ne constitue pas, en soi, un obstacle rédhibitoire. L'expérience montre que, même dans un secteur aussi concurrentiel que celui des télécommunications, avec des entreprises publiques et privées en situation de compétition permanente, les employeurs trouvent un intérêt commun à disposer d'une convention collective sectorielle, adaptée à leurs métiers, et assurant à celui-ci une **visibilité extérieure, par exemple vis-à-vis des jeunes diplômés**. De même, un **cadre commun de nomenclature de métiers et de définition des formations correspondantes** présenterait l'avantage considérable de donner à tous les employeurs **la garantie d'un marché du travail leur permettant de trouver les talents**, formés sur les outils techniques standard de la profession ;

- la négociation d'une telle convention permettrait également de poser les principes d'une **protection sociale complémentaire commune et d'un niveau supérieur** à celle, actuelle, de l'audiovisuel public ;

- elle pourrait éventuellement **distinguer radio et télévision**, dont les métiers, mais aussi les moyens, diffèrent sensiblement ;

– cette perspective témoignerait également du souci de **consolider juridiquement un sous-secteur économique financièrement fragile, la production audiovisuelle**, dont la gestion des personnels fait souvent l’objet de critiques, sinon de contentieux, et pour lequel l’appui d’une convention collective permettrait d’éviter des incertitudes ou des démarches juridiques coûteuses pour de petites structures ;

– enfin, sinon surtout, la mise en place d’une telle convention permettrait à la profession de disposer d’une instance de concertation, **enceinte indispensable pour gérer collectivement des problèmes qui se posent de manière collective**, à l’instar de celui du recours à l’emploi des intermittents du spectacle. Celui-ci est aujourd’hui laissé aux représentants des employeurs et des salariés généralistes, qui n’ont pas nécessairement la connaissance des métiers et des contraintes du spectacle, et plus particulièrement de l’audiovisuel. Il s’agit là d’une question de responsabilité collective des employeurs, que ceux-ci ne devraient pas éluder même si, au plan des entreprises, des solutions ont pu être trouvées.

De même, s’agissant de la gestion des ressources humaines, la mise en place d’une **enceinte et d’un outil de concertation** offrirait l’occasion aux gestionnaires techniques de confronter leurs **meilleures pratiques**, et de faire évoluer positivement l’ensemble du secteur par des partages d’expérience qui ne nuiraient pas nécessairement à la libre concurrence des opérateurs. À titre d’exemple, la mise en œuvre d’une politique de gestion prévisionnelle des emplois par certains employeurs privés ne pourrait qu’intéresser des entreprises publiques qui, en raison de leurs contraintes de droit social conventionnel, sont aujourd’hui empêchées de l’envisager.

- *L’intérêt d’une convention de branche pour le secteur public*

Contrairement à la situation actuelle dans laquelle la convention collective ne s’applique pas à l’ensemble de l’audiovisuel public, la convention de branche pourrait **englober toutes les entreprises publiques**, y compris Arte, la *holding* France Télévisions et France 5. Elle permettrait, en conséquence, **pour le groupe France Télévisions, de mettre en place un accord de groupe<sup>(1)</sup>**, qui faciliterait naturellement la **mobilité entre les sociétés**, aujourd’hui trop faible, voire inexistante, et de créer les conditions d’apparition d’une véritable culture d’entreprise. Cette culture constitue sans doute un préalable nécessaire pour donner toute sa valeur à la stratégie de complémentarité des chaînes voulue par le législateur par souci de rationalisation, et recherchée par la direction de l’entreprise, mais encore trop peu appropriée par son personnel. **La faiblesse des synergies entre les rédactions de France 2 et de France 3** constitue une illustration bien connue des progrès à faire en la matière. Une évolution en ce sens devrait d’ailleurs logiquement être intégrée dans les contrats d’objectifs et de moyens de chacune des entreprises ou groupe d’entreprises.

---

(1) Et accessoirement de permettre à la holding France Télévisions de participer au dispositif de la CNEFP/AV (cf. *infra*), alors que, ne faisant pas partie du champ d’application de la convention collective de l’audiovisuel public, son activité pourrait aujourd’hui lui interdire de participer à cette commission.

- *Les contraintes à respecter*

Pour atteindre ces différents avantages, une éventuelle convention de branche devrait cependant répondre à de multiples contraintes. À l'évidence, elle devrait en particulier, à l'instar de la plupart des autres conventions collectives en vigueur, présenter une **souplesse suffisante** pour ne pas recréer un cadre excessivement contraignant et dissuasif.

En particulier, sur un certain nombre de points, elle ne devrait sans doute comprendre que des **niveaux minima**. En l'espèce, ceux-ci ne devraient pas excessivement peser sur la gestion des principales entreprises privées, généralement – du moins pour les plus importantes – considérées comme plus rémunératrices que les entreprises publiques pour des fonctions comparables<sup>(1)</sup>. Par ailleurs, il y a lieu de rappeler qu'en tout état de cause, la loi récemment adoptée permettra aux accords d'entreprises de déroger à des accords de branche, limitant d'autant les craintes d'une rigidification excessive pour les entreprises privées éventuellement réticentes.

De même, cette convention collective devrait être élaborée de façon à permettre de répondre au souci de créer les conditions préalables à une plus grande **mobilité entre entreprises comme, surtout, à l'intérieur des entreprises**, y compris par exemple entre métiers techniques et métiers fonctionnels. La mobilité exige en effet un minimum de fluidité entre les différents postes, qu'une grille stricte de classification liée à des rémunérations ne permet pas d'atteindre, lorsque les critères de valorisation des métiers diffèrent trop pour être ensuite comparables en cas de changement de filière. Or la mobilité est indispensable, que ce soit pour :

– **promouvoir la culture de l'entreprise** – exigence qui n'est pas moins importante pour celles qui sont chargées d'une mission de service public que pour celles dont la rentabilité constitue l'objectif principal –,

– permettre de **valoriser les individus en diversifiant leurs carrières et leurs responsabilités**, entre métiers d'une même filière et entre filières elles-mêmes,

– ou encore, de manière plus prosaïque, **redéployer intelligemment les personnels lorsque c'est nécessaire**, notamment ceux dont les métiers disparaissent en raison de l'évolution inéluctable des technologies ou sous les exigences du développement de la polyvalence technique <sup>(2)</sup> alors qu'ils peuvent

---

(1) On peut d'ailleurs observer que, s'agissant du plus important employeur privé, celui-ci a adopté un accord d'entreprise considéré comme généreux et en grande partie inspiré de la convention collective de l'audiovisuel public, à l'exception de sa dimension paritaire et de ses automatismes. Élaboré après de longues négociations, achevées relativement récemment en 1997, cet accord d'entreprise pourrait être une utile contribution à la discussion et à la préparation d'une convention de branche, sous réserve que ses minima soient abaissés à un niveau acceptable par les concurrents de TF1.

(2) Le rapport précité de M. Gourinchas souligne d'ailleurs, à juste titre, les efforts faits en ce sens, notamment par France 2, qui a négocié des modifications de la composition de ses équipes de reportage qui devraient faciliter le redéploiement de l'activité des preneurs de son vers des activités de transmission et de montage. D'autres entreprises ont prévu la création de nouvelles fonctions de « techniciens de reportage », assumant

encore apporter beaucoup à l'entreprise, sous réserve d'une formation adaptée et d'une négociation préalable. Cette contrainte s'impose tant au secteur public qu'au secteur privé, à France 2 comme à Canal Plus, en tant que condition de préservation d'emplois menacés dans leur pérennité par l'évolution des techniques.

Enfin, et peut-être est-ce d'ailleurs primordial, **une démarche en deux temps pourrait s'avérer nécessaire** : le rapprochement « social », dès lors qu'elles en seraient d'accord, des entreprises privées dont les conditions d'emploi sont globalement proches, permettrait de négocier rapidement une convention limitée aux employeurs autres que publics. Dans un second temps, les employeurs publics, comme leurs salariés et leurs organisations syndicales, pourraient alors constater **l'existence d'une alternative à la convention** qui s'applique aujourd'hui à eux, et être convaincus, par la comparaison objective de l'intérêt respectif des deux cadres conventionnels, de **s'inscrire dans le plus moderne, le plus flexible, mais aussi le plus gratifiant** des deux pour les salariés désireux d'une reconnaissance de leurs efforts.

- *Des circonstances aujourd'hui particulièrement favorables*

Cette démarche serait **aujourd'hui particulièrement justifiée** par le fait que l'accord national interprofessionnel « historique » du 20 septembre 2003 relatif à l'accès des salariés à la formation professionnelle tout au long de la vie, comme d'ailleurs la loi relative à la formation professionnelle tout au long de la vie et au dialogue social, qui le traduit au niveau législatif, fait de **la branche le niveau optimal pour sa mise en œuvre**. En effet, **la mise en œuvre effective de l'accord interprofessionnel est subordonnée à la conclusion préalable d'accords de branche**, sauf à ce que la profession s'en remette, pour certains de ses dispositifs, à des négociations ou à des dispositifs interprofessionnels, qui, par nature, sont cependant évidemment moins adaptés à ses besoins propres. La plupart des branches sont aujourd'hui rentrées dans une phase de négociation et certaines ont déjà abouti comme la métallurgie, l'agriculture ou le bâtiment.

Pour mémoire, les thèmes soumis à la négociation de branche, en matière de formation professionnelle, sont les suivants : compte épargne-temps ; droit individuel à la formation ; entretien professionnel ; information auprès des TPE/PME ; négociation triennal sur les objectifs et les moyens de la formation professionnelle ; observatoire prospectif des qualifications et des métiers ; choix, fonctionnement et financement de l'OPCA <sup>(1)</sup> de branche ; contrats de professionnalisation jeunes et demandeurs d'emploi et période de professionnalisation pour les salariés en CDI ; technologie de l'information ; enfin, tutorat.

---

*les fonctions de son, d'éclairage et de transmission, Mais cette démarche n'est ni aisée, ni générale, notamment parce qu'elle se heurte aux grilles, obsolètes, de la convention collective des personnels techniques et administratifs*

(1) OPCA : organisme paritaire collecteur agréé, qui finance la formation professionnelle des salariés.

Constatant cette situation, les professionnels en ont tiré les conclusions, en décidant dès le mois de décembre 2003, avec une diligence dénotant une capacité de réaction étonnamment rapide, de **mettre en place une commission paritaire nationale pour l'emploi-formation professionnelle/audiovisuel (CPNEF/AV), réunissant tous les partenaires professionnels** <sup>(1)</sup>, y compris la production audiovisuelle, la radio et le cinéma, pour les personnels administratifs et techniques, et complétant utilement celle existant, même si elle est peu active, pour les journalistes.

Ce nouveau cadre dépasse actuellement le niveau de la branche, mais **prévoit** néanmoins, d'ores et déjà, la réunion de **sous-commissions de branches** au sein de la CPNEF/AV <sup>(2)</sup>. Cette orientation gagnerait naturellement à être poursuivie et amplifiée, de façon à **créer les conditions et le lieu d'une concertation entre les professionnels**, leur permettant notamment de gérer convenablement les problèmes qui se posent à l'ensemble de la profession, qu'il s'agisse notamment, au-delà de la formation professionnelle, de la **détermination d'une grille de métiers commune et mise à jour**, ou des **pratiques de recours aux intermittents**, qui font actuellement complètement défaut.

Pour autant, cette première étape ne saurait, à l'évidence, être considérée à elle seule comme traduisant un souhait spontané et unanime des principaux acteurs, en concurrence frontale sur le même marché, de négocier une convention de branche. En revanche, elle montre de manière indubitable que **les écarts peuvent se réduire lorsque chacun y trouve intérêt**, ce qui paraît être aujourd'hui le cas.

---

(1) *Quinze organisations professionnelles, ainsi que l'ensemble des syndicats représentatifs des salariés.*

(2) *Radiodiffusion, télédiffusion, production cinématographique et audiovisuelle, et prestations techniques.*



## ANNEXE 1

### EXTRAITS DU RAPPORT SPECIAL N°3320-ANNEXE 10 DE M. JEAN-MARIE LE GUEN SUR LE PROJET DE BUDGET DE LA COMMUNICATION POUR 2002 (8 NOVEMBRE 2001)

*« Le secteur de l'audiovisuel public a vu globalement ses charges de personnel croître à un rythme soutenu depuis 1999. Cette tendance ne s'inversera pas dans les années à venir puisqu'elle résulte essentiellement du recrutement important de personnels en contrat à durée indéterminée. Même si cette croissance a été parfois contrebalancée par une diminution temporaire du personnel occasionnel, les caractéristiques de l'activité audiovisuelle (information notamment) ainsi que de la réglementation du travail dans l'audiovisuel public, rendent inéluctable à plus ou moins brève échéance, un retour aux recrutements de personnel occasionnel ou temporaire (CDD, pigistes, intermittents du spectacle, etc.).*

*Le recrutement massif de personnel permanent, observé même dans des petites structures comme Arte-France (+ 10 % en 2000 et encore + 10 % en 2001), s'explique par plusieurs phénomènes :*

- la négociation sur la réduction du travail ;*
- l'accord sur la titularisation des intermittents techniques ;*
- le développement de l'activité.*

*Pour ce qui concerne la réduction du travail, les sociétés ont signé, en application de la loi, des accords dont l'impact est résumé par le tableau ci-après :*

**IMPACT DES ACCORDS RÉDUCTION DU TEMPS DE TRAVAIL DANS  
L'AUDIOVISUEL PUBLIC**

Entreprises	Date de l'accord	Recrutement personnel permanent	Temps de travail	Masse salariale
France 2	28 janvier 2000	85 sur trois ans	· 217 jours pour cadres autonomes · 196 jours pour journalistes · 1.600 heures pour cadres sédentaires et employés	34 millions de francs en 2000
France 3	28 février 2000	220 sur deux ans	· 205 jours pour cadres · 196 jours pour journalistes	Entre 100 et 120 millions de francs/an
La Cinquième	Janvier 2000	18 sur deux ans	· 204 jours pour cadres · 1.575 heures pour employés	NC
Radio France	27 janvier 2000	175	· 204 jours pour cadres · 200 jours pour journalistes · 1.575 heures pour employés.	46 millions de francs
RFO	28 janvier 2000	13 <sup>(1)</sup>	· 204 jours pour cadres · 196 jours pour journalistes · 1.575 heures pour les employés	NC

(1) RFO a par ailleurs procédé à 169 recrutements au premier semestre 2000 au titre de la régularisation des personnels non permanents

*L'année dernière, votre Rapporteur avait attiré l'attention sur l'accord signé à France 3. En effet, pour ce qui concerne les journalistes, seule France 3 a été amenée à accorder des jours supplémentaires de congés RTT tout en maintenant la référence à la durée horaire du travail figurant dans la convention collective des journalistes. Cette concession s'annonçait lourde de conséquences en matière de financement d'heures supplémentaires, de repos compensateurs et de recours aux pigistes.*

*France 3 cumule ainsi deux logiques contradictoires dont la somme est très favorable aux journalistes qui étaient au nombre de 1.270, soit 30 % de son personnel permanent au 31 décembre 2000.*

*Les journalistes ne doivent plus que 196 jours de travail à l'entreprise, soit 365 jours moins 104 jours de week-end, 25 jours de congés payés, 15 jours de récupération des jours fériés, 5 jours au titre du passage de 40 à 39 heures et 20 jours au titre du passage de 39 à 35 heures. Mais même pendant ces 196 jours, les journalistes de France 3, qui sont tous cadres, peuvent compter leurs heures et demander des jours de récupération si elles dépassent la durée légale du travail.*

*Ce maintien du décompte en heures du temps de travail, qui s'ajoute aux 20 jours accordés au titre de la RTT est une spécificité de France 3.*

*Pour ces raisons, mais aussi du fait de l'accord sur les intermittents, l'emploi permanent a augmenté de 10 % soit 400 personnes équivalent temps plein entre le 30 juin 2000 et le 30 juin 2001 à France 3. L'entreprise comptait ainsi 4.391 personnes équivalent temps plein au 30 juin 2001 contre 3.993 au 30 juin 2000. Quant à l'application de l'accord RTT, de fortes incertitudes pesaient encore sur le rythme de prise de congés et l'utilisation du compte épargne temps. »*

## ANNEXE 2

### EVOLUTIONS RECENTES DE DIFFERENTES CONVENTIONS COLLECTIVES DE BRANCHES PROCHES DE CELLES DE L'AUDIOVISUEL PUBLIC

*Source : Legifrance*

#### TELECOMMUNICATIONS

*Convention collective nationale des télécommunications  
Étendue par arrêté du 12 octobre 2000 JORF 18 octobre 2000*

- ◆Annexe I - Accord relatif au champ d'application de la convention collective des télécommunications.. Accord du 2 décembre 1998
- ◆Annexe I - Avenant à l'accord du 2 décembre 1998 relatif au champ d'application de la convention collective des télécommunications, Avenant du 18 février 1999
- ◆Annexe II - Accord sur les modalités et conditions de participation aux réunions paritaires, Avenant du 2 décembre 1999
- ◆Annexe III - Réduction et aménagement du temps de travail dans le secteur des télécommunications, Accord du 4 juin 1999
- ◆Annexe IV - Classification
- ◆Annexe V - Tableaux Indemnisation maladie et prévoyance
- ◆Accord-cadre relatif à l'OPCA Auvicom Accord-cadre du 27 octobre 1999
- ◆Statuts d'Auvicom, Accord-cadre du 27 octobre 1999
- ◆Accord d'adhésion de la branche des télécommunications à l'AUVICOM Accord d'adhésion du 27 octobre 1999
- ◆Domaine de l'Internet Avenant du 25 janvier 2002
- ◆Financement du paritarisme Accord du 12 avril 2002
- ◆Création d'un observatoire des métiers des télécommunications Accord du 12 avril 2002
- ◆Emploi des handicapés Avenant du 14 juin 2002
- ◆Travail de nuit. Accord du 14 mars 2003
- ◆Salaires Accord du 8 novembre 2002

## **PUBLICITE ET ASSIMILEES (Entreprises)**

*Convention collective nationale de travail des cadres, techniciens et employés de la publicité française. En vigueur le 1er avril 1955  
Etendue par arrêté du 29 juillet 1955 JORF 19 août 1955.*

- ◆Généralités
- ◆Annexe I : Règlement intérieur de la commission paritaire de conciliation de la publicité
- ◆Annexe II : Tableau des qualifications professionnelles.
- ◆Annexe III Salaires
- ◆Protocole d'accord Revalorisation des salaires minima au 1er novembre 1980, Protocole d'accord du 12 décembre 1980
- ◆Formation professionnelle continue Avenant n° 12 du 22 février 1985
- ◆Formation professionnelle continue annexe I Annexe I du 6 janvier 1987
- ◆Formation professionnelle continue annexe 2 Annexe 2 du 30 décembre 1988
- ◆Participation des entreprises dont l'effectif est inférieur à 10 salariés au financement de la formation professionnelle continue dans le secteur de la publicité Accord du 3 juin 1999
- ◆Création et reconnaissance d'un certificat de qualification professionnelle. Avenant n° 13 du 19 novembre 1999
- ◆Modification de l' Avenant n° 14 du 22 octobre 2002

*Convention collective nationale de retraite des employés de la publicité. Etendue par arrêté du 22 mai 1963 JORF 27 juin 1963.*

- ◆Généralités
- Accord national professionnel sur la gestion des formations en alternance  
Etendu par arrêté du 16 juillet 1990 JORF du 26 juillet 1990 et par arrêté du 10 décembre 1990 JORF 22 décembre 1990.*
- ◆Accord du 31 mars 1987
- ◆Avenant n° 1 du 24 avril 1989 Avenant n° 1 du 24 avril 1989
- Accord national professionnel sur le congé individuel de formation. Etendu par arrêté du 5 décembre 1990 JORF 18 décembre 1990*
- ◆Accord national du 28 mai 1990
- Accord national professionnel sur la gestion des plans de formation. Etendu par arrêté du 2 juillet 1993 JORF 10 juillet 1993.*

- ◆Généralités

## JOURNALISTES

*Convention collective nationale des journalistes refondue le 27 octobre 1987  
Etendue par arrêté du 2 février 1988 JORF 13 février 1988.*

- ◆ Généralités
- ◆ Annexe I - Formation professionnelle
- ◆ Annexe II.
- ◆ Annexe. Presse quotidienne régionale. Accord cadre du 21 avril 1986
- ◆ Annexe. Presse quotidienne départementale. Accord du 10 mars 1987
- ◆ Annexe. Régime particulier de prévoyance des journalistes professionnels rémunérés à la pigne, préambule. national du 9 décembre 1975
- ◆ Classification - annexe II Accord du 20 juin 1988
- ◆ Classification. Presse hebdomadaire régionale d'information (S.N.P.H.R.I.) Avenant du 9 mars 1989
- ◆ Presse hebdomadaire régionale Accord du 15 mars 1990
- ◆ Droits d'auteur dans la presse quotidienne régionale. Accord-cadre du 8 novembre 1999
- ◆ Accord-cadre sur les droits d'auteur en presse quotidienne régionale. Avenant du 28 avril 2000
- ◆ Accord relatif à la banque d'échanges photos PQR, Accord du 11 juillet 2000
- ◆ Salaires
  - (agences de presse). Accord du 29 novembre 2000
  - Journalistes (agences de presse). Accord du 29 novembre 2000
  - (agences de presse). Accord du 29 novembre 2000
  - Encadrement non journaliste (agences de presse). Accord du 29 novembre 2000
  - radiodiffusion - journalistes Avenant n° 3 du 27 septembre 2001
  - (Presse quotidienne régionale) Accord du 19 février 2001
  - (Presse quotidienne départementale) Avenant du 27 mars 2003
  - (Presse d'information spécialisée) Avenant du 4 avril 2003
  - (Presse d'information spécialisée) Avenant n° 4 du 2 juillet 2003
  - (Presse périodique régionale). Avenant du 18 décembre 2002

*Accord portant création d'un organisme paritaire collecteur agréé (statuts  
O.P.C.A. - Formation professionnelle).*

◆ Accord du 21 décembre 1994

◆ annexe (Champ d'application)

*Accord relatif à la section professionnelle presse en région (règlement intérieur  
O.P.C.A.)*

◆ Préambule

## **AUDIO-VIDEO INFORMATIQUE**

*Convention collective nationale de l'audio-vidéo informatique (Fabrication de  
programmes vidéo informatiques. - Reproduction d'enregistrements vidéo et  
prestations de régie de diffusion et de télécommunications). Etendue par arrêté du  
19 juillet 1999 JORF 30 juillet 1999*

◆ Généralités

◆ Annexe I relative à la nomenclature générale et à la définition des fonctions et  
emplois

◆ Annexe II relative aux salaires

◆ Annexe III relative aux intermittents techniques de l'audio-vidéo informatique

◆ Annexe IV relative à la modulation et à l'annualisation du temps de travail

◆ Salaires

Avenant n° 6 du 9 février 1999

Avenant n° 8 du 4 mai 2000

Avenant n° 9 du 31 décembre 2001

*Accord relatif à la participation des entreprises dont l'effectif est inférieur à 10  
salariés au financement de la formation professionnelle dans le secteur du cinéma  
et de l'audiovisuel*

◆ Accord du 3 juin 1999

## ANNEXE 3

### LISTE DES PERSONNES RENCONTREES

#### **RFI**

- M. Jean-Paul Cluzel, Président-directeur général
- M. Patrice Cavalier, directeur général adjoint, chargé des ressources humaines

#### **France Télévisions**

*-Groupe France Télévisions :*

- M. Ghislain Achard (Directeur général délégué)
- M. Bernard Broyet (DRH)

*-pour les chaînes :*

France 2 :

- M. Christopher Baldelli (Directeur général)
- Mme Christine N Guyen (DRH)

France 3 :

- M. Remy Pflimlin (Directeur général)
- M. Patrice Papet (DRH)

France 5 :

- M. Daniel Goudineau (Directeur général délégué)
- Mme Corinne Guis (DRH)

#### **Radio-France**

- M. Jean-Marie Cavada, président-directeur général
- M. Claude Norek, directeur général délégué à la gestion et à la production
- M. François Desnoyer, directeur général délégué à la stratégie et au développement
- M. Didier Tourancheau, directeur des ressources humaines

#### **AESPA**

- M. Bernard Gourinchas, président

## **Organisations syndicales**

### *- CFDT*

M. Patrice Christophe CFDT France 3

### *- CGT :*

M. Marc Chauvelot (Secrétaire Général du SNRT-CGT France 3),  
M. William Maunier (représentant du personnel au CA de France 3),  
M. Charly Kmiotek (Secrétaire Général du SNRT-CGT).

### *-SNJ (journalistes)*

M. Thierry Wills (SNJ)  
Mme Carole Donnet (SNJ)

### *-FO*

Mme Françoise Chazaud : Secrétaire Générale du SNFORT – France 2  
M. Jean-Michel Seybald France 2  
Mme Nathalie Picco : RFI  
Mme Jacqueline Coussen : RADIO FRANCE  
M. Didier Barast : France 3  
M. Jean-Luc Benzimra : RFO

## EXAMEN EN COMMISSION

Au cours de sa réunion du 21 septembre 2004, votre Commission a examiné, en application de l'article 146 du Règlement, le présent rapport d'information, suite à une enquête de la Cour des comptes sur la convention collective du personnel du secteur public de l'audiovisuel. Elle a procédé à l'audition des membres de la Cour chargés de ce secteur, MM. Hervé Barbaret et Philippe Rousselot

**M. Hervé Barbaret, conseiller référendaire à la Cour des comptes**, a souligné que c'était la première fois que la Cour menait une enquête à la demande de l'Assemblée nationale, en application de l'article 58 de la loi organique relative aux lois de finances du 1<sup>er</sup> août 2001.

Il convient tout d'abord de souligner deux éléments caractéristiques du contexte dans lequel intervient cette convention collective. D'une part, il existe une certaine diversité des textes, les conventions collectives du personnel de l'audiovisuel et l'avenant à la convention nationale des journalistes formant un ensemble couvrant un large spectre. D'autre part, les entreprises couvertes sont multiples. Au début des années 80, l'objectif consistait à recréer une unité statutaire après le démantèlement de l'Office de radiodiffusion et télévision française (ORTF) dans un secteur où les métiers étaient assez homogènes. Mais aujourd'hui, les métiers de l'audiovisuel sont extrêmement variés. Par ailleurs, de nombreuses entreprises privées interviennent dans le secteur. Ainsi, les conventions de l'audiovisuel public ne couvrent plus qu'une partie du secteur de l'audiovisuel.

L'enquête a permis de dégager quatre problématiques majeures : les rémunérations, le paritarisme, les métiers et la vie de la convention.

En ce qui concerne les rémunérations, les travaux de la Cour n'aboutissent pas à chiffrer les surcoûts qu'engendre l'application des conventions. Certes, il y a des progressions automatiques de salaires, mais les surcoûts ne peuvent pas en être chiffrés, car il n'existe pas de comparaison possible avec le privé, puisque la Cour n'accède pas aux comptes des sociétés privées. Néanmoins, la Cour estime qu'il y a une survalorisation de l'ancienneté dans le secteur public, du fait des conventions, mais également du fait d'accords d'entreprise qui rajoutent des automatismes aux grilles d'avancement. Par ailleurs, si les rémunérations sont parfois inférieures à celles du secteur privé, il existe des dispositifs assez généreux en matière de primes et de conditions de travail.

Le paritarisme occupe une place importante, dans un système inspiré de la fonction publique. Cependant la juxtaposition de principes privés et publics

engendre un dispositif lourd. Il conduit à un cercle vicieux : les directions expliquent qu'elles ne mettent pas en œuvre une gestion des ressources humaines moderne à cause de la discipline du paritarisme ; de leur côté, les syndicats répondent qu'en l'absence de gestion des ressources humaines moderne, il y a un risque d'arbitraire qui justifie le maintien de dispositifs paritaires.

En ce qui concerne les métiers, les conventions définissent précisément les fonctions qui peuvent être exercées dans l'audiovisuel public, mais les grilles sont la plupart du temps obsolètes : elles sont aujourd'hui déconnectées des métiers.

Enfin, **M. Hervé Barbaret** a abordé la problématique de la vie de la convention. Pendant dix ans, celle-ci a connu de nombreux avenants traduisant une réelle adaptation au droit du travail. Mais, depuis 1993, la convention ne vit plus, car le texte ne prend pas en compte les évolutions du droit. C'est ainsi que la détermination du temps de travail dans la convention n'intègre pas la réforme des 35 heures.

La négociation sociale ne vit donc plus qu'au niveau de chaque entreprise, selon des régimes dérogatoires, ce qui entraîne une fragilité juridique non négligeable et met en cause l'utilité du socle conventionnel.

En conclusion, la Cour des Comptes explore deux scénarii. L'un consiste à continuer l'existant, avec un texte obsolète et des accords dérogatoires d'entreprise, qui a l'avantage d'impliquer une évolution calme mais présente le risque de fragilité juridique. L'autre passe par la dénonciation de la convention avec la définition de dispositifs alternatifs prenant en considération la réalité du secteur audiovisuel dans son ensemble. Or, on constate un déséquilibre avec un secteur public très protégé, de petites sociétés sans aucune protection et des grandes sociétés comme TF1 ou existent des accords confortables. Ces particularismes sont source de tensions et de dysfonctionnements. La récente crise des intermittents est le révélateur d'un cadre conventionnel inapproprié.

**M. Gilles Carrez, Rapporteur général**, a remercié la Cour des Comptes pour son travail. L'analyse faite est très inquiétante et confirme les réticences de la commission des Finances à refuser une hausse de la redevance audiovisuelle en 2004, directe ou indirecte, tant que ne prévaudra pas une bonne évolution de la gestion de ces entreprises, dans un secteur concurrentiel. Ainsi l'augmentation plus forte que l'inflation des coûts de ces entreprises s'explique autant par la hausse des coûts de production que par les rigidités des statuts, source d'automatisme. Cette convention virtuelle, qui ne peut plus être adaptée qu'à coup d'accords d'entreprise, n'est plus acceptable ; le moment est venu de remettre les choses à plat, par exemple sur la base des métiers. Le Rapporteur général a demandé aux représentants de la Cour des Comptes ce qu'il adviendrait des personnels qui travaillent dans des entreprises qui disparaissent comme la SFP. La réforme, en cours, de la redevance audiovisuelle, avec les incertitudes qui pèsent sur son rendement final, n'a de sens que si l'on réforme en même temps les entreprises qui en sont bénéficiaires, y compris au sein de l'audiovisuel public.

**M. Hervé Barbaret** a indiqué que vraisemblablement les anciens salariés de la SFP ne devraient pas garder le bénéfice de la convention collective, ainsi les salariés de TDF sont-ils couverts par la convention collective de France Telecom, et, lors de la privatisation de TF1, la convention collective a cessé de s'appliquer aux personnels de la chaîne.

**Votre Rapporteur spécial**, a précisé que les salariés de France 5, de France télévisions holding, pas plus que ceux d'Arte, n'étaient couverts par la convention collective.

**M. Alain Rodet** a jugé inquiétant le rapport de la Cour des Comptes notamment en ce qui concerne les rigidités et a reconnu que des efforts importants doivent être réalisés. Mais il n'a pas partagé l'opinion du Rapporteur général en estimant qu'il serait réducteur de considérer TF1 comme une sorte d'étalon de gestion de l'audiovisuel public, eu égard aux obligations pesant sur les sociétés du service public. Il faut donc éviter un « procès en sorcellerie », tel qu'on a pu le connaître avec Arte il y a dix ans, et les jugements doivent être nuancés.

**M. Michel Bouvard, Président**, s'est dit impressionné par l'évolution des effectifs de France 3, qui passent de 3.338 en 1994 à 4.564 en 2002 ; s'agit-il d'équivalents temps plein et est-ce le résultat des effets mécaniques constatés par la Cour des Comptes ? D'autre part, il s'est interrogé sur l'impact des 35 heures qui, selon le rapport, ont entraîné 22 jours de congés supplémentaires et pourraient expliquer cette augmentation des effectifs. D'une façon plus globale, M. Michel Bouvard a dit partager les observations du Rapporteur général. Le secteur public ne peut s'exonérer d'une réforme vers une plus grande productivité, avec une réforme de métiers et l'introduction de critères liés au mérite et à la performance. L'utilisation de l'argent public rend la situation actuelle inacceptable pour les citoyens.

**M. Hervé Barbaret** a répondu que les évolutions d'effectifs présentés étaient toujours calculées en équivalent temps plein. L'augmentation des effectifs de France 3 est due à trois facteurs : les conséquences des accords de réduction du temps de travail, qui n'ont pas été formalisés sous la forme d'une modification de la convention collective, à la demande des autorités de tutelle ; la pérennisation de personnels à statut précaire et le renforcement des heures de programmes régionaux et l'accroissement consécutive de l'activité. La Cour ne fait que constater cette évolution, sans y apporter d'évaluation critique.

**Votre Rapporteur spécial**, a souligné que les ressources du secteur public de l'audiovisuel, depuis plusieurs années et plus particulièrement depuis le printemps 2003, font l'objet d'une réflexion approfondie de la part de la commission des Finances. Au-delà, l'audiovisuel public intéresse particulièrement le Parlement. M. Marc Tessier, président de France Télévision, vient d'être auditionné par la Commission des affaires culturelles, familiales et sociales, sur l'exécution du contrat d'objectifs et de moyens. Dans le même temps, le recours

aux intermittents du spectacle dans l'audiovisuel public a donné lieu à critiques et contestations.

Il est donc apparu nécessaire de vérifier si le cadre juridique de la convention collective applicable aux personnels techniques et administratifs de l'audiovisuel public, comme celui de l'avenant à la convention collective des journalistes, spécifique à l'audiovisuel, élaborés il y a vingt ans dans le droit fil des meilleures traditions administratives et modifié pour la dernière fois au début des années 1990, étaient toujours adaptés aux besoins d'un secteur aux évolutions parfois rapides, tant dans le domaine de la concurrence que dans celui des technologies.

Pour cela la Commission a souhaité pouvoir s'appuyer sur l'analyse indépendante, contradictoire et exhaustive de la Cour des comptes, conformément à l'article 58 de la loi organique du 1<sup>er</sup> août 2001 relative aux lois de finances. Il s'agit là de la première application de cette disposition et on ne peut que se féliciter de l'excellence de la collaboration entre la Cour des comptes et le Parlement, et du travail accompli au sein de la 3<sup>ème</sup> chambre.

S'agissant du recours à l'intermittence par les sociétés d'audiovisuel public, cette question a été traitée par le rapport de M. Gourinchas, publié au début de l'année et qui a fait l'objet d'une large concertation. Certaines de ses recommandations sont déjà en application parmi lesquelles : négocier une réorganisation du travail des permanents pour augmenter leur disponibilité réelle et assurer un équilibre meilleur entre emploi permanent et emploi précaire, inclure dans le dialogue avec les tutelles une appréciation complète de la situation de l'emploi et convenir de règles communes dans l'ensemble de l'audiovisuel pour aboutir à une régulation globale et durable de l'intermittence sous la forme d'une convention de branche.

Concernant enfin les conventions collectives et les emplois permanents, deux solutions semblent *a priori* devoir être écartées au profit d'une approche plus ambitieuse.

Le *statu quo*, pratiqué depuis dix ans, est une solution qui peut paraître séduisante, dans la mesure où, à court terme, elle ne génère aucune difficulté. Mais une telle attitude apparaîtrait particulièrement peu responsable. La convention collective ne constituerait plus alors à terme qu'un symbole social historique, témoignant, par son obsolescence, d'une véritable négligence dans la gestion publique, ou du moins du souci de prendre le moins de risques possible, sans considération des conséquences sur les entreprises publiques et leur capacité à remplir leur mission du mieux possible au regard des ressources publiques qui leur sont allouées. Le *statu quo* pourrait s'accompagner de la généralisation des accords d'entreprise, adaptés au cas de chacune d'entre elles, éventuellement dérogoires à la lettre de la convention collective.

Le calendrier permet, du strict point de vue juridique, d'envisager une dénonciation de la convention collective jusqu'à la fin septembre 2004. En l'occurrence, dénoncer la convention collective de l'audiovisuel public ne constitue pas, en soi, une impasse impraticable, comme le montre le cas, maintenant ancien, de TF1, où la sortie de la convention avait été prévue par la loi de privatisation, ou celui, plus récent, de TDF. Mais TDF a pu procéder ainsi en raison de la disponibilité immédiate d'une autre convention collective préexistante : la convention collective des télécommunications.

S'agissant du cas des autres entreprises de l'audiovisuel public, le choix de la dénonciation présente incontestablement des risques importants pour leur fonctionnement et leur mission, particulièrement en l'absence de convention collective susceptible de s'y substituer.

La mise en place d'une convention de branche représenterait la solution la plus ambitieuse, avec une sortie « par le haut ». Elle relèverait du souci de construire un cadre solide à la fois pour l'audiovisuel public et, plus généralement, pour le secteur audiovisuel dans son ensemble.

La solution qui paraît la plus réaliste, mais aussi la plus ambitieuse pour l'industrie audiovisuelle, consisterait en une combinaison liant une négociation de branche pour les critères structurants et le développement, en application du principe de subsidiarité, et des accords d'entreprises adaptés au cas de chacune d'entre elles.

Une négociation globale au niveau interentreprises, mais limitée au secteur public, n'apparaît plus réellement significative aujourd'hui compte tenu de ce que, d'une part, celui-ci ne représente plus qu'une part minoritaire de l'ensemble de l'audiovisuel français, et, d'autre part, que les métiers n'ont plus réellement de socle commun entre les télévisions publiques, les radios publiques et l'INA.

La négociation d'une convention de branche présenterait de multiples avantages. Elle pourrait constituer un socle commun harmonisant les qualifications et les salaires minimaux, dans le cadre d'une démarche fondée sur la négociation collective, et succédant nécessairement à un état des lieux social commun à l'ensemble de la profession.

Elle permettrait également de poser les principes d'une protection sociale complémentaire commune et d'un niveau supérieur à celle, actuelle, de l'audiovisuel public. Elle pourrait éventuellement distinguer radio, archivage et télévision, dont les métiers, mais aussi les moyens, diffèrent sensiblement, et consolider juridiquement la production audiovisuelle, sous-secteur économique financièrement fragile.

Enfin, sinon surtout, la mise en place d'une telle convention permettrait à la profession de disposer d'une instance de concertation, enceinte indispensable pour gérer collectivement des problèmes qui se posent de manière collective, à l'instar de celui du recours à l'emploi des intermittents du spectacle.

Pour le secteur public, une convention de branche pourrait englober toutes les entreprises publiques, y compris Arte, la holding France Télévisions et France 5. Elle permettrait, en conséquence, pour le groupe France Télévisions, de mettre en place un accord de groupe, qui faciliterait naturellement la mobilité entre les sociétés, aujourd'hui trop faible.

Les circonstances sont actuellement particulièrement favorables. Cette démarche serait aujourd'hui particulièrement justifiée par le fait que l'accord national interprofessionnel «historique» du 20 septembre 2003 relatif à l'accès des salariés à la formation professionnelle tout au long de la vie, comme d'ailleurs la loi relative à la formation professionnelle tout au long de la vie et au dialogue social, fait de la branche le niveau optimal pour sa mise en œuvre. En effet, la mise en œuvre effective de l'accord interprofessionnel est subordonnée à la conclusion préalable d'accords de branche.

Constatant cette situation, les professionnels en ont tiré les conclusions, en décidant dès le mois de décembre 2003, avec une diligence dénotant une capacité de réaction étonnamment rapide, de mettre en place une commission paritaire nationale pour l'emploi-formation professionnelle/audiovisuel, réunissant tous les partenaires professionnels, y compris la production.

Cette démarche est d'autant plus importante que la formation professionnelle tout au long de la vie est indispensable pour valoriser le capital humain de ces entreprises et favoriser l'évolution des compétences. Pour autant, cette première étape ne saurait, à l'évidence, être considérée à elle seule comme traduisant un souhait spontané et unanime des principaux acteurs, en concurrence frontale sur le même marché, de négocier une convention de branche. En revanche, elle montre de manière indubitable que les écarts peuvent se réduire lorsque chacun y trouve intérêt, ce qui paraît être aujourd'hui le cas.

Votre commission des Finances a alors *autorisé*, en application de l'article 146 du Règlement, la publication du rapport d'information.

# **COUR DES COMPTES**

## **COMMUNICATION À LA COMMISSION DES FINANCES, DE L'ÉCONOMIE GÉNÉRALE ET DU PLAN DE L'ASSEMBLÉE NATIONALE**

**L'INCIDENCE, SUR LA GESTION DES ENTREPRISES  
DU SECTEUR PUBLIC DE L'AUDIOVISUEL,  
DES CONVENTIONS COLLECTIVES QUI S'APPLIQUENT A ELLES,  
AINSI QUE DE LEURS MODALITES DE MISE EN ŒUVRE**

octobre 2003



## PRÉAMBULE

En application de l'article 58 de la loi organique du 1<sup>er</sup> août 2001 relative aux lois de finances, le Président de la Commission des finances de l'Assemblée Nationale a demandé à la Cour des comptes de bien vouloir inscrire à son programme de contrôles une enquête sur « l'incidence, sur la gestion des entreprises du secteur public de l'audiovisuel, de la convention collective qui s'applique à elles, ainsi que de ses modalités de mise en œuvre ».

Le Premier président de la Cour des comptes a inscrit cette enquête au programme de la Cour pour 2003.

Deux niveaux d'analyse ont été distingués :

➤ **Les textes conventionnels eux-mêmes :**

– La convention collective de la communication et de la production audiovisuelles (CCCPA), qui concerne les personnels techniques et administratifs (PTA). Elle ne s'applique pas à l'ensemble du secteur audiovisuel, contrairement à une convention de branche, mais à six seulement des sociétés publiques issues de l'ex-ORTF.

– L'avenant audiovisuel à la convention collective nationale du travail des journalistes (CCNTJ), cette dernière étant pour sa part une convention de branche étendue

Six sociétés sont signataires de ces textes : France 2, France 3, Radio France, Radio France International (RFI), Radio France Outre-Mer (RFO) et l'Institut National de l'Audiovisuel (INA).

➤ **Les accords d'entreprise, tels qu'ils se sont développés depuis vingt ans et, plus généralement, la politique de gestion des ressources humaines au sein de ces entreprises.**

A travers cette grille d'analyse, trois blocs ont été examinés :

➤ **Les rémunérations : fixation des salaires, avancements et promotions, régime indemnitaire, régime des congés ...**

➤ **Le fonctionnement du paritarisme, hérité du statut général des fonctionnaires qui s'appliquait jusqu'en 1974 aux salariés de l'ORTF.**

➤ **La définition des métiers et l'impact des évolutions technologiques sur le système de grilles de qualification défini en 1984.**

La procédure qui a présidé à l'établissement du présent rapport a été contradictoire, un document provisoire ayant été adressé aux autorités de tutelle et aux présidents des entreprises concernées. Une audition à laquelle n'ont pas souhaité être associées les autorités de tutelle a permis aux présidents des sociétés d'apporter des éclairages repris dans la conclusion du présent rapport.



## INTRODUCTION

En 1974, l'éclatement de l'ORTF donne lieu à la création de sept sociétés différentes : TF1, Antenne 2, FR3, Télédiffusion de France (TDF), la Société Française de Production (SFP), l'INA et Radio France. Ces dernières sortent alors du statut général de la fonction publique, sous l'empire duquel les salariés de l'Office étaient placés, et chacune d'entre elles édicte progressivement ses propres règles sociales, par voie d'accord d'entreprise. Placées dans des situations économiques et concurrentielles différentes, elles adoptent progressivement des dispositions sensiblement divergentes.

En 1981, le nouveau gouvernement se préoccupe de réorganiser l'audiovisuel : une commission, présidée par M. Pierre Moinot, est mandatée pour faire des propositions au gouvernement. Elle propose la fusion de TF1, Antenne 2 et la SFP, qui aurait permis de recréer une mini-ORTF, et l'éclatement de FR3 en de multiples télévisions régionales. Aucune de ces deux propositions ne sera retenue dans la loi sur la communication audiovisuelle du 29 juillet 1982.

Cependant, les tenants de la réunification de l'audiovisuel public obtiennent du gouvernement l'ouverture d'une négociation entre les partenaires sociaux et les sociétés concernées, visant à soumettre à une convention collective unique l'ensemble des entreprises issues de l'ORTF.

Deux textes vont être signés :

➤ L'avenant audiovisuel à la convention nationale du travail des journalistes, le 9 juillet 1983, par l'association des employeurs du secteur public de l'audiovisuel, l'AESPA, et trois syndicats, le syndicat national des journalistes (SNJ), la CFDT et la CGT. FO y adhèrera en janvier 1984.

➤ La convention collective de la communication et de la production audiovisuelles, le 31 mars 1984, par l'association des employeurs d'une part, et la CFDT, FO et la CGC d'autre part. La CFTC y adhèrera en 1986 et la CGT en 1994.

Les deux textes présentent de nombreuses similitudes, seul le bloc salarial différant sensiblement puisqu'il n'existe pas de mécanismes de progression automatique des salaires dans l'avenant audiovisuel. De tels automatismes seront institués dix ans plus tard, à l'occasion des accords « Servat ».

En 1986, TF1 est privatisée. La loi autorise expressément la nouvelle société à sortir du champ de la convention collective. Un accord d'entreprise est signé par les nouveaux dirigeants de la société. Cet accord reprend une partie du dispositif de la CCCPA, notamment en matière d'indemnisation des licenciements et des départs à la retraite ainsi qu'en matière de droits à congés. En revanche, les dispositions relatives aux automatismes de rémunération et au paritarisme sont supprimées. L'ancienneté n'est plus rémunérée que par la prime d'ancienneté, qui est conservée, et « les promotions sont attribuées par la direction ». De la même

manière, l'accord d'entreprise des journalistes de TF1 se distingue de l'avenant audiovisuel à la CCNTJ, en excluant toute gestion paritaire des carrières.

La privatisation de TF1 ouvre l'ère du développement des médias télévisés privés. La création de Canal+ puis de La Cinq et de M6, l'expansion des télévisions du câble puis du satellite vont profondément bouleverser le paysage audiovisuel hexagonal et l'ouvrir à la concurrence nationale et internationale.

Les sociétés publiques évoluent : la SFP est cédée à un groupe privé le 18 juillet 2002. TDF rejoint le groupe France Télécom et sort de la CCCPA. Les sociétés de diffusion se différencient progressivement : France 2 fait face à la concurrence de TF1 et adopte un schéma économique de production similaire, caractérisé par une forte externalisation de la fabrication de ses programmes. Dans le budget de ces chaînes, l'essentiel des dépenses est consacré à l'achat de programmes, coproduits ou non, et les charges de personnel pèsent d'un poids relativement limité. Ainsi, dans le budget de France 2, les dépenses de personnel ne représentent que 16 % de l'ensemble des charges d'exploitation.

Les autres télévisions publiques, France 3 mais aussi RFO, et les radiodiffuseurs, Radio France et RFI, continuent pour leur part à produire l'essentiel de leurs programmes avec des moyens internes. Dans ces sociétés, les dépenses de personnel représentent 35 à 60 % des charges d'exploitation : 35 % à France 3, 47 % à RFI, 56 % à l'INA et à Radio France et 60 % à RFO. Aussi, l'impact financier des dispositions de la CCCPA est-il particulièrement fort dans ces entreprises.

#### 1.- La grande diversité des sociétés concernées

Les six entreprises qui entrent actuellement dans le champ d'application de la convention collective se partagent entre trois grandes familles : la télévision, avec France 2, France 3 et RFO, la radio, avec Radio France, RFI et aussi RFO, l'archivage et la documentation avec l'INA. Les métiers de chaque famille sont spécifiques et ont évolué sous l'effet des innovations techniques. Même au sein des sociétés de télévision, les modes de fonctionnement de France 2 et de France 3 diffèrent.

À cette diversité interne s'ajoute le fait que d'autres diffuseurs publics se sont créés et développés en dehors du champ de la CCCPA : Arte, du fait de son statut supra-national, La Cinquième, devenue France 5, Sattellimages TV5 SA (TV5) et Canal France International (CFI). Ces sociétés fonctionnent selon des règles propres, plus ou moins inspirées de la CCCPA : TV5 applique les dispositions de la CCCPA sans toutefois en être signataire ; Arte en est proche mais a signé son propre accord d'entreprise ; La Cinquième a, dès l'origine, adopté un système original, caractérisé par une grande souplesse : absence de grilles, absence d'automatismes, carte des métiers. Malgré son intégration dans le groupe France Télévisions, France 5 continue d'appliquer son propre accord d'entreprise.

Dès lors que la loi du 6 juillet 2001 se prononçait clairement pour la constitution d'un groupe public de télévision et dotait France Télévisions de la personnalité morale et de pouvoirs étendus de direction sur les sociétés du groupe, l'éventualité d'une négociation sociale se situant au niveau du groupe, et non plus au niveau de chacune des sociétés le composant, devait être envisagée. A l'heure actuelle, cette question n'a pas reçu de réponse concrète. Elle se heurte aux fortes particularités qui caractérisent chacune des sociétés. Le risque d'un alignement systématique des dispositions sur les plus coûteuses d'entre elles demeure suffisamment important pour que cette question soit traitée avec une grande prudence.

## 2.- L'évolution des rémunérations <sup>(1)</sup>

Le présent rapport s'attache à évaluer l'ensemble du dispositif conventionnel, en appréciant sa pertinence au regard non seulement de l'organisation actuelle du secteur audiovisuel public, des évolutions technologiques et de la confrontation à la concurrence, mais aussi de la capacité des acteurs à conduire le changement : capacité des directions de ces entreprises à négocier, à faire évoluer les relations sociales dans leur sociétés, capacité de l'Etat actionnaire à responsabiliser les dirigeants de ces sociétés sur leurs résultats.

A la question des surcoûts qui résulteraient directement des dispositions de la seule convention collective, il n'existe pas de réponse simple. Le coût des avantages sociaux consentis aux salariés des sociétés de l'audiovisuel public résulte en réalité de l'addition de multiples éléments dont l'agencement est complexe.

Des comparaisons avec les coûts salariaux des sociétés du secteur privé étaient concevables. Cependant, la Cour n'a pas accès aux informations relatives aux comptes de TF1, de Canal + ou de M6. De plus, la prudence s'impose face à des comparaisons trop rapides qui occulteraient la diversité des modes de production et des structures économiques de ces chaînes : l'équilibre financier de Canal +, fondé sur le sport et le cinéma et dépendant des recettes d'abonnement, est difficilement comparable à celui de TF1. La seule comparaison entre TF1 et France 2 est, a priori, plus pertinente : alors que les charges de personnel représentent 11 % des charges d'exploitation de TF1, ce ratio est de 16 % à France 2, soit près de 50 % en plus. Pour autant, il serait évidemment abusif d'en tirer la conclusion que la convention collective a pour effet d'augmenter à due concurrence les coûts salariaux dans les entreprises publiques de l'audiovisuel, ne serait-ce qu'en raison de la diversité des choix opérés en matière d'externalisation de certaines activités.

L'examen de l'évolution des rémunérations versées par les sociétés du service public de l'audiovisuel sur longue période apporte des éléments d'analyse

---

(1) L'évolution, au cours des 10 dernières années, des effectifs et des charges de personnel des six entreprises, est retracée dans l'annexe 1.

intéressants. Seul l'indicateur habituellement utilisé par la Commission interministérielle de coordination des salaires (CICS), la « rémunération moyenne des personnels en place » (RMPP) – cf. annexe 2 –, permet d'établir des comparaisons homogènes entre les six entreprises assujetties à la CCCPA et à l'avenant audiovisuel. Cet indicateur qui, jusqu'en 2001, ne prenait pas en compte l'ensemble des éléments constitutifs des rémunérations, permet de neutraliser l'effet de noria (remplacement des personnels qui ont quitté l'entreprise par des jeunes, dont les salaires sont en moyenne plus faibles) ainsi que l'impact des variations de provisions, qui viennent éventuellement grever la masse salariale.

#### ÉVOLUTION DE LA RMPP EN MASSE – 1997 - 2002

	1997	1998	1999	2000	2001	2002	Total
Indice INSEE	1,1	0,6	0,5	1,6	1,6	1,8	7,2
Arte	2,89	2,17	2,07	2,31	2,49	2,71	14,64
France 5	3,04	2,26	2,04	2,38	2,41	0,09	12,22
F2 journalistes	2,61	2,70	1,58	1,76	2,49	1,77	
F2 PTA	3,19	3,42	2,20	2,58	2,86	3,21	
F2 total	3,01	3,18	1,99	2,30	2,74	2,74	15,96
F3 journalistes	4,40	2,88	3,06	3,83	3,97	2,50	
F3 PTA	4,63	2,37	3,46	3,85	2,95	2,41	
F3 Total	4,55	2,55	3,31	3,84	2,95	2,41	19,61
Radio France journ.	5,07	3,44	4,82	4,76	5,86	2,71	
Radio France PTA	3,16	2,82	2,57	4,01	3,23	2,40	
Radio France Total	3,41	2,76	2,90	3,87	2,94	2,20	18,08
RFI journalistes	3,68	3,86	4,50	5,10	4,35	2,27	
RFI PTA	2,86	3,96	2,31	4,89	2,72	1,99	
RFI Total	3,30	3,93	3,45	5,00	3,53	2,13	21,34
RFO journalistes	3,90	4,26	2,65	7,21	1,85	2,52	
RFO PTA	3,05	2,87	1,49	5,03	2,72	1,93	
RFO Total	3,32	3,61	1,88	5,84	2,41	2,31	19,37
INA	2,95	2,70	2,02	2,00	2,48	2,78	14,93
<i>Moyenne pondérée (par les effectifs)</i>	<i>3,46</i>	<i>2,62</i>	<i>2,57</i>	<i>3,84</i>	<i>3,11</i>	<i>2,37</i>	<i>17,97</i>
<i>Moyenne des entreprises publiques</i>	<i>2,97</i>	<i>3,17</i>	<i>2,49</i>	<i>2,73</i>	<i>2,62</i>	<i>2,82</i>	<i>16,80</i>

Source : CICS

➤ Cette comparaison montre d'abord que, sur cinq ans, la RMPP a augmenté plus vite que l'indice des prix à la consommation. L'écart total est de 10,8 points, mais il varie de 6,43 points (INA) à 14,14 points (RFI) pour les seules sociétés assujetties à la CCCPA (hors Arte et France 5). Cependant, cette augmentation n'est guère plus élevée que celle de l'ensemble du secteur public, dont la RMPP augmente de 16,8 points sur entre 1997 et 2002.

➤ Ce pourcentage global d'évolution masque toutefois des différences entre les sociétés : l'augmentation la plus forte apparaît à RFI (3,37 points de plus que l'ensemble constitué par l'audiovisuel public), immédiatement suivie par RFO (1,78 point d'écart), France 3 (1,64 point d'écart) puis Radio France. La RMPP augmente proportionnellement moins vite à France 2, mais le niveau de départ était plus élevé.

➤ Les sociétés qui ne sont pas soumises à la CCCPA, même si, comme Arte, elles appliquent des dispositions assez proches, ont vu leur RMPP augmenter beaucoup moins vite : l'écart entre l'indice INSEE et l'évolution constatée pour Arte n'est que de 7,44 points et de 5,02 points pour France 5. Ces sociétés contribuent à maintenir l'évolution de la RMPP du secteur audiovisuel à un niveau relativement proche de celui de l'ensemble du secteur public.

Une autre comparaison peut être effectuée en rapprochant les poids respectifs des masses salariales des six sociétés concernées, au regard du total de leurs charges d'exploitation :

(en %)

	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003
France 2	14,6	15,8	16,3	16,2	16,2	15,9	15,9	15,5	15,7	15,8
France 3	30,8	33,5	35,4	33,5	32,2	34	34,3	35,3	32,9	34,5
Radio France	50,8	49,5	53,4	54,6	54,7	54,8	54,6	54,2	55,3	56
RFO	49,7	49,8	51,8	52,3	53	54,1	58,3	57,9	58,3	58,8
RFI	36,4	36,5	36,2	38,3	39,6	42,5	44,6	45,5	47,8	47,2
INA	56,1	56,6	56,8	57,8	57,6	58,4	56,8	56,3	56,3	56,2

Ce tableau montre là aussi de grandes différences entre les sociétés : alors que la part relative de la masse salariale dans les charges d'exploitation, en dix ans, est restée quasi constante à l'INA grâce à une gestion des départs se traduisant par une diminution des emplois, et n'a augmenté que d'un point à France 2, elle a crû de 3,7 points à France 3, de 5,2 points à Radio France, de 9,1 points à RFO et de 10,8 points à RFI.

Cette évolution ne résulte pas que de la dynamique propre aux textes collectifs : à RFI, par exemple, le passage en 1998 à un format privilégiant l'information s'est traduit immédiatement par des charges de personnel accrues. De même, en 2000, la signature des accords de réduction du temps de travail a également accru le poids des charges de personnel.

La Cour constate qu'en l'état, les directions des entreprises ne sont pas en mesure d'identifier l'impact respectif de chacun de ces facteurs sur la masse salariale.

### 3.- La multiplication des accords d'entreprise

Les relations sociales dans les entreprises du secteur public audiovisuel sont caractérisées par une forte tension sociale et le règlement au coup par coup des problèmes, sous la menace fréquente des préavis de grève dont le nombre est élevé. Il n'existe pas, à l'exception de RFI depuis 1996, dans ces sociétés, de gestion prévisionnelle des compétences et des emplois. Des efforts récents entrepris, notamment, par France Télévisions ou l'INA, n'ont pas encore porté de fruits. La question du vieillissement des personnels est ainsi traitée, jusqu'à présent, par la création de nouveaux automatismes salariaux, qui s'ajoutent à ceux qui existent déjà dans la CCCPA.

La CCCPA a pourtant organisé, au sein de ces sociétés, un paritarisme qui donne aux employeurs et aux représentants des salariés de nombreuses occasions de rencontre et de discussion. Il semble cependant que ce paritarisme, qui se superpose aux structures classiques de représentation des salariés (comité d'entreprise et délégués du personnel), soit désormais figé dans un rituel peu propice au dialogue social.

Il n'a en tous cas pas permis de moderniser le cadre conventionnel, qui a peu évolué depuis 1984 et semble même pratiquement gelé depuis 1993. Cette « sanctuarisation » de la convention collective en fait désormais un texte difficilement amendable. La conclusion des accords de réduction du temps de travail, par exemple, qui aurait justifié un toilettage en profondeur du texte de la CCCPA, n'a pas débouché sur une révision de cette convention, chaque entreprise ayant mené la négociation séparément. De ce fait, plusieurs articles de la CCCPA sont désormais obsolètes.

De nombreux accords d'entreprise ont en revanche été signés dans chacune des six sociétés. Il est possible de discerner trois grandes catégories d'accords particuliers :

- Les accords de revalorisation des carrières, du type de ceux évoqués ci-dessus, visant à reclasser les salariés ayant une certaine ancienneté,
- Les accords prenant en compte les évolutions des métiers de l'audiovisuel, le plus souvent en contrepartie de l'octroi de primes particulières,
- Les accords ayant pour objet de réduire les disparités entre les sociétés soumises à la CCCPA.

La CCCPA et l'avenant audiovisuel à la CCNTJ sont censés maintenir l'unité du secteur public de l'audiovisuel. Dans un contexte où renaît régulièrement le débat sur la place du service public et le contenu de ses missions, question qui semblait en voie de règlement avec la signature des contrats d'objectifs et de moyens, mais qui est à nouveau posée du fait de l'abandon de certaines de leurs lignes de force, le statut des personnels des sociétés nationales de programme acquiert une force symbolique dont l'enjeu dépasse évidemment les textes eux-mêmes.

## PREMIÈRE PARTIE

### ÉVALUATION DU DISPOSITIF CONVENTIONNEL

#### I.- LES REMUNERATIONS

Le système de rémunération applicable aux sociétés soumises à la CCCPA est décrit au chapitre V de la convention. Le grand niveau de détail auquel parvient la rédaction de ce texte en illustre l'aspect particulièrement contraignant : construit sur un modèle très proche de celui de la fonction publique, comportant une architecture minutieusement décrite de grilles (appelées « groupes de classification ») et d'échelons (les « niveaux indiciaires ») couplée à des mécanismes d'avancement automatique privilégiant l'ancienneté, le système de rémunération prévu par la CCCPA se caractérise par une forte rigidité. Il laisse peu de place aux promotions individuelles, fondées sur la reconnaissance des compétences et de l'effort personnel, et pèse sur l'évolution de la masse salariale, du fait du poids des automatismes. France 3 évalue ainsi la croissance « spontanée » de sa masse salariale, une fois neutralisés tous les événements exogènes résultant du développement de son activité, de la réduction du temps de travail ou de la résorption des disparités salariales, à 2,1 % par an.

#### A.- UN SYSTEME VALORISANT L'ANCIENNETE

Le système de rémunération est fondé sur la volonté de garantir un traitement égalitaire des salariés. La CCCPA repose sur l'existence de plus d'une vingtaine de grilles différentes, correspondant chacune à un groupe de qualification. Les grilles B4 à B6 regroupent les ouvriers, B7 à B11 les techniciens, B14 à B18 les techniciens supérieurs, B19 à B21 les cadres, B22 à B24 les cadres supérieurs et B25 à B27 les cadres dirigeants. Les métiers sont regroupés en trois grandes familles, technique, administrative et production, chacune ayant sa propre perspective d'évolution : les personnels de production peuvent ainsi passer au cours de leur carrière de B8 (technicien) à B16 (technicien supérieur) puis à B21 (cadre) et B24 (chargé de direction de production), de même, les administratifs de B7 à B18 puis B19 et B22, les agents techniques de B9 à B15 puis B20 et B23.

L'accès à une grille donnée est lié au respect de conditions de diplôme et/ou d'expérience, que ce soit à l'issue d'un recrutement ou d'une promotion interne. Chaque grille correspond à des fonctions précisément définies, dont la liste est limitative : ainsi, la B11 regroupe les armuriers, les bottiers, les modistes, les chefs maquilleurs, les restaurateurs en meubles, les staffeurs ornemanistes<sup>1</sup>, les tapissiers décorateurs, les dessinateurs d'animation ou de générique, les

---

(1) Construction de moules thermoformés et montage des éléments en staff (décors).

techniciens de maîtrise de laboratoire film-vidéo, les techniciens de maîtrise habillage coiffure, les préparateurs en informatique ... Beaucoup de ces métiers ont d'ailleurs disparu.

Chaque niveau de qualification est assorti d'une rémunération minimale, appelé « salaire de référence ». Celui-ci est exprimé, comme dans la fonction publique, en points d'indice. A ce salaire s'ajoute la prime d'ancienneté, considérée comme une partie intégrante de la rémunération.

Plusieurs difficultés ressortent de cette architecture :

#### 1.– Le blocage du point d'indice

La valeur du point d'indice est bloquée depuis 1997. Il s'agit formellement d'une responsabilité du collège employeur au sein de l'AESPA mais les autorités de tutelle – en l'espèce la direction du développement des médias (DDM) – adressent des instructions en ce sens aux dirigeants des entreprises. Plusieurs facteurs expliquent l'absence d'augmentations générales des salaires. Tout d'abord, la diminution du taux d'inflation rendait plus difficile, compte tenu du poids du Glissement vieillesse – technicité et de la nécessité de financer des mesures individuelles d'avancement et de promotion, d'augmenter la valeur du point d'indice tout en respectant le cadrage fixé par le ministre des finances. De plus, les entreprises souhaitaient privilégier des solutions adaptées à leurs particularités et dont elles avaient une entière maîtrise, alors que la négociation annuelle des augmentations générales se déroulait au niveau de l'association des employeurs.

La comparaison de la RMPP avec l'évolution de l'indice INSEE du coût de la vie montre que le pouvoir d'achat a été globalement maintenu et même sensiblement augmenté, grâce aux mesures d'augmentation catégorielles et individuelles prises chaque année. Par définition, ce maintien n'est cependant assuré qu'en moyenne, et non plus pour chaque salarié individuellement.

#### 2.– La double rémunération de l'ancienneté

La CCCPA rémunère doublement l'ancienneté, d'une part à travers le mécanisme d'avancement garanti, d'autre part, grâce aux primes d'ancienneté proprement dites.

Le système des grilles est assorti d'un mécanisme d'avancement garanti assurant au salarié une progression automatique à l'ancienneté : chaque grille est divisée en 18 niveaux, de NR à N17, dont les six à dix premiers sont assortis de « durées maximales de stationnement » qui varient de un à quatre ans. Plus la grille correspond à une qualification faible, plus les automatismes d'avancement sont assurés longtemps, dans une volonté évidente de garantir sur une longue période la progression automatique des salariés les moins qualifiés. Ce schéma, qui s'apparente aux systèmes en vigueur dans la fonction publique, permet, en

théorie, à un salarié qui resterait tout au long de sa carrière dans un même groupe de qualification, de bénéficier d'augmentations de salaire récompensant son expérience, pendant trente ans jusqu'en B18, vingt-six ans pour les grilles cadres de B19 à B24, et encore quatorze ans pour les cadres dirigeants en B26. Si la CCCPA prévoit un mécanisme d'avancement garanti (au sein d'un même groupe de qualification), aucune de ses stipulations ne prévoit de promotion garantie (passage d'un groupe de qualification à un autre).

La CCCPA institue de plus une prime d'ancienneté, égale à 0,8 % par an du salaire de référence du groupe de qualification du salarié pendant ses 20 premières années de carrière puis de 0,5 % de 21 à 30 ans. Elle peut donc atteindre 21 % du salaire de référence. A Radio France comme à RFO, cette seule prime représente environ 5 % de la masse salariale et atteint même 6,5 % à France 3 et 7,1 % à France 2.

### 3.- L'absence de liberté de fixation des salaires

Dans ce système de grilles, la direction de la société n'a pas la possibilité de négocier librement le salaire d'une personne dont elle souhaiterait s'attacher les services, sauf à recourir, mais uniquement dans le cas de tâches d'encadrement ou de conseil auprès des directions, aux dispositions du « protocole V ». Ce dernier, annexé à la CCCPA, permet en effet de procéder exceptionnellement à des recrutements ne respectant ni les conditions de diplôme, ni les salaires de référence prévus par la CCCPA. La tentation a existé, dans certaines entreprises, de recourir de façon extensive à ce protocole V pour procéder à un plus grand nombre de recrutements échappant aux conditions de salaire posées par la CCCPA, notamment dans des domaines où les compétences peuvent être rares et chères, tels que les programmes ou l'informatique.

**NOMBRE DE SALARIES SOUS PROTOCOLE V**

À la date de :	Décembre 1990	Décembre 1995	Décembre 2001	2003 (chiffre au mois de)
France 2	117	125	188	166 (juin)
France 3	25	30	36	50 (juin)
Radio France	nc	nc	nc	188 (septembre)
RFI	nc	nc	Nc	36 (juin)
RFO	nc	nc	Nc	2 (juin)
INA	43	42	64	40 (septembre)

### 4.- Des mesures individuelles d'augmentation étroitement encadrées

Certes, les mesures d'avancement au choix <sup>1</sup> sont autorisées. Elles sont cependant encadrées par des règles strictes : consultation préalable de la commission paritaire, intervalle minimum de deux ans entre deux mesures

(1) Avancement : accès à l'échelon (niveau de qualification) immédiatement supérieur.

d'avancement, interdiction pour un salarié de bénéficier de plusieurs mesures d'avancement aboutissant au total à une accélération de huit ans par rapport à la progression garantie.

Quant aux promotions <sup>1</sup>, elles sont également soumises à de fortes rigidités puisque tout passage à une grille supérieure se traduit automatiquement par une augmentation de 7,5 %, avec de surcroît la conservation du prorata de l'ancienneté acquise dans l'échelon précédent (mécanisme dit de la « triangulation »). Un nombre très important de salariés demeurent en permanence sur des échelons à avancement garanti : ils sont 90,5 % dans ce cas à l'INA, 61 % à France 2, 51 % à France 3.

Les dispositions applicables aux journalistes ne sont guère différentes. Alors que la convention de branche ne prévoit rien d'autre qu'un barème de salaires « exprimant des minima », l'avenant audiovisuel bâtit un système plus contraignant de promotions pécuniaires et fonctionnelles, chacune étant assortie d'un pourcentage minimal d'augmentation respectivement fixé à 5 % et 7,5 %.

#### B.- UNE NEGOCIATION QUI ABOUTIT AU RENFORCEMENT DES AUTOMATISMES

Les sociétés ont à plusieurs reprises, à l'occasion d'accords d'entreprise, accepté d'accentuer le poids des automatismes salariaux. Dès 1992, les accords « Giully » ont créé de nouvelles possibilités de promotion automatique au sein de France 2 : les B7 se voyaient garantir l'accès à la B10 après dix ans d'ancienneté ; la promotion des salariés classés en B15, B16, B17 et B18 était garantie après treize ans d'ancienneté, durée progressivement ramenée à 10 ans au cours des trois années suivantes ; les chefs opérateurs son, les chefs d'équipement truquistes et certains cadresurs bénéficiaient d'un avancement automatique d'un niveau indiciaire au moment de leur nomination. Six mois plus tard, un nouvel accord accordait le bénéfice de dispositions similaires à plusieurs autres catégories de personnel.

En ce qui concerne les journalistes, les « accords Servat », du nom du haut fonctionnaire chargé par le ministre de la communication de négocier la fin de la grève qui paralysait Radio France et RFI à l'automne 1994, ont modifié radicalement le système initial pour dessiner un dispositif de type indiciaire, très proche de la CCCPA. L'accord intervenu en octobre 1994 prévoyait en effet, à compter du 1<sup>er</sup> janvier 1995, l'instauration de « grilles salariales », avec des indices de référence par fonction et par ancienneté. Les principales fonctions étaient regroupées en sept grandes catégories. Des indices de recrutement étaient arrêtés et une progression automatique du salaire était prévue au bout de trois, cinq, huit et douze ans d'ancienneté. Les journalistes faisant partie de l'encadrement n'étaient cependant pas concernés par ces accords qui se sont traduits par une très forte augmentation de la masse salariale des journalistes :

---

(1) Promotion : accès à une grille (groupe de qualification) dont le salaire de référence est supérieur.

pour la seule année 1995, la RMPP des journalistes de Radio France a progressé de 4,58 points en niveau, et celle de RFI de 4,26 points. Quelques mois plus tard, RFO était autorisée à appliquer ces mêmes accords. France 3 s'est ensuite alignée sur ce dispositif.

A l'origine de cette grève figurait la revendication des journalistes de Radio France et de RFI d'obtenir la résorption des disparités salariales constatées avec les autres sociétés publiques de l'audiovisuel. Lorsque, trois ans après, le bilan d'application de cet accord a été dressé, de nouvelles disparités s'étaient recrées. De surcroît, l'encadrement n'avait pas bénéficié de ces premières mesures. Les sociétés concernées ont alors accepté, au cours de l'année 1998, d'étendre les automatismes prévus par l'accord « Servat I » aux cadres et, pour certaines, d'ajouter de nouveaux automatismes au-delà de douze ans d'ancienneté. Ces mesures, couramment appelées « Servat II », ont également été coûteuses : à RFI par exemple, la RMPP a augmenté en 1998 de 1,8 point sous le seul effet de cet accord.

Plus récemment, la négociation sociale à France 3 s'est conclue par plusieurs accords ayant également pour effet de créer de nouveaux automatismes :

- Le protocole relatif à la fonction de scripte attachée aux éditions d'information daté du 29 mars 2000 leur accorde le passage automatique en B21-1 après dix ans d'ancienneté.

- Le protocole relatif à la fonction de technicien vidéo en antenne régionale et en unité régionale de production du 8 février 2001 prévoit que les techniciens classés en B15 sont automatiquement promus en B21-1 au bout de dix ans, ou huit ans s'ils acceptent de réaliser des tâches complémentaires dont la liste précise est annexée au protocole.

- Le protocole d'accord relatif aux antennes locales du 3 juillet 2001 prévoit que les assistantes de ces antennes, recrutées en B10, sont automatiquement promues en B18 après trois années d'exercice en « locale excentrée ».

- L'accord du 15 janvier 2002, relatif à la reconnaissance de l'expertise professionnelle, stipule expressément que « les salariés des groupes de qualification B15, B16, B17 et B18 accèdent automatiquement à la qualification B21-1 au terme de dix ans d'ancienneté dans l'audiovisuel public », alors que ce seuil de 10 ans, dans la CCCPA, ne constitue qu'une condition minimale pour pouvoir être éventuellement promu dans une qualification supérieure.

De même, RFI, dans la perspective de la numérisation de sa diffusion, a signé plusieurs accords qui créent de nouveaux automatismes : l'accord du 28 juin 1999 accorde ainsi aux techniciens concernés le bénéfice d'une nouvelle grille (B21-1) caractérisée par des possibilités d'accès accélérées à cette nouvelle qualification et un avancement automatique sur la totalité des échelons (jusqu'à

N17). Ces stipulations ont été étendues aux personnels des secteurs réputés « modernisés » (accord du 17 mai 2000).

Dans les accords des cinq dernières années signés par RFI, plusieurs autres cas d'extension des automatismes peuvent être relevés : ainsi, l'accord du 09/04/98 relatif au déroulement de carrière des personnels de réalisation prévoit un passage automatique de la B8 à la B16 au bout de quatre ans. De même, l'accord « disparités » du 21/10/98 relatif aux techniciens et maîtrises de gestion prévoit que les techniciens de gestion classés en B7 bénéficient d'une promotion en B10 au bout de dix ans et que ceux classés en B10 passent en B18 au bout de treize ans ; quant aux maîtrises de gestion, ils font l'objet d'un examen systématique en commission paritaire dès qu'ils ont stationné quatre ans en B10 et d'un passage en B18 après six ans.

L'accentuation des automatismes explique qu'un nombre important de salariés en bénéficient chaque année :

**POURCENTAGE DE SALARIES SE TROUVANT EN 2002 SUR UN ECHELON  
COMPORTANT UNE PROGRESSION GARANTIE**

*(en %)*

	<b>France 2</b>	<b>France 3</b>	<b>Radio France</b>	<b>RFI</b>	<b>RFO</b>	<b>INA</b>
Journalistes	nc	44,96	68,97	46,65	40	n.a.
PTA	nc	53,54	90,86	87,95	93	90,5
Total	60,71	50,91	64,33	70,20	77	90,5

L'augmentation du nombre de ces automatismes, qui, contrairement à ce que prévoyait la CCCPA, ne concernent plus les seuls avancements, mais également un nombre croissant de promotions, a eu pour effet de restreindre le champ des décisions authentiquement individuelles.

**C.- LES ACCORDS DEROGATOIRES A LA CONVENTION COLLECTIVE**

Dans certains cas, les sociétés sont parvenues à négocier des accords qui dérogent à la convention collective : c'est le cas de l'accord relatif au métier de chargé de production signé par Radio France en janvier 2001 qui stipule expressément que « l'ensemble des dispositions de la CCCPA, à l'exclusion de celles de l'article V.4 s'appliquent ».

Cet article, qui définit les groupes de qualification et les niveaux indiciaires, la composition du salaire, avec notamment la rémunération de l'ancienneté, et fixe les règles relatives aux avancements et promotions, constitue pourtant un élément central de la convention collective.

Or, le nouvel accord établit un système différent, fondé sur l'existence de deux degrés de qualification, le second correspondant à un niveau confirmé de pratique professionnelle, accessible au choix après onze ans. Certes, à l'image de

la convention collective, chaque degré comporte trois niveaux, les deux premiers assortis d'une durée maximale de stationnement, le troisième accessible au choix. Cependant, l'accord innove sur deux points importants :

– il stipule que la rémunération individuelle mensuelle comprend l'ensemble des éléments du salaire mensuel, y compris les primes. Il est ainsi mis fin à la segmentation précédente qui conduisait à prendre des décisions sans tenir compte de l'ensemble des éléments constitutifs de la rémunération ;

– il prévoit expressément que la rémunération individuelle peut être majorée, après consultation de la commission paritaire, pour tenir compte de la qualité du travail accompli et du développement des compétences professionnelles, ce qui constitue une nouveauté au regard de la convention et des autres accords d'entreprise. Cette promotion du premier au second degré est mieux rémunérée que dans la convention collective, puisqu'elle permet à son bénéficiaire d'obtenir une augmentation de 2 300 F, soit 11 %, alors que la convention collective prévoit une augmentation de 7,5 %. Cependant, la modulation de la rémunération en fonction des mérites et des compétences individuels constitue une perspective innovante.

Un dispositif également dérogatoire, reposant sur les mêmes principes, a été adopté quelques mois plus tard dans cette même entreprise, d'abord pour l'encadrement technique (février 2001), puis pour l'encadrement administratif et de production (octobre 2001). Ces deux accords ont certes été accompagnés de revalorisations du salaire des intéressés, chaque salarié percevant une prime mensuelle de 300 points d'indice et, en outre, les salariés dont le métier s'exerçait sur les nouvelles grilles de rémunération et qui n'avaient pas le niveau de qualification correspondant ont été promus. Cependant, en contrepartie, ils dérogent aux grilles de la CCCPA en identifiant deux degrés de qualification, CD1 et CD2, et en prévoyant que des décisions d'augmentation, dont le taux est d'au moins 3 %, peuvent récompenser la qualité du travail et les compétences individuelles.

Ces exemples, qui demeurent limités à des catégories bien définies de salariés au sein de la seule société Radio France, montrent qu'il existe une possibilité d'évolution des règles stipulées par la convention dès lors que sont accordées des contreparties.

#### D.– LE COUT DU VIEILLISSEMENT DES PERSONNELS

Dans un système salarial rémunérant doublement l'ancienneté, le vieillissement des personnels a un coût élevé. Or, les entreprises de l'audiovisuel public sont caractérisées par un faible renouvellement des effectifs, et donc par leur vieillissement.

Cette évolution est particulièrement marquée à France 2, à France 3 et à l'INA.

### Ancienneté et vieillissement des personnels

	France 2	France 3	Radio France	RFI	RFO	INA
Salariés âgés de plus de 50 ans	29%	28%	22%	22%	19%	27%
Salariés ayant plus de 10 ans d'ancienneté	53%	66%	58%	47%	48%	59%
Salariés ayant plus de 20 ans d'ancienneté	29%	30%	25%	14%	18%	34%

Elle se traduit par une augmentation sensible du nombre de cadres. Les grilles « cadres » ont été utilisées pour offrir aux salariés des possibilités d'augmentation plus importantes que celles qui auraient résulté du passage à un niveau supérieur. Ainsi, le pourcentage de cadres au sein de France 2, qui s'établissait en 1990 à 24 % de l'effectif permanent, atteint 42 % en 2001. A RFO, il est passé de 10 % à 24 %. A France 3, les cadres représentaient 27 % de l'effectif de PTA en 1994 et 47,5 % en 2003.

De fait, est apparue la notion de « cadre non encadrant », c'est-à-dire de salarié promu dans une grille qualifiée de « cadre » par la CCCPA mais dont les fonctions demeurent celles d'un technicien ou d'un agent de maîtrise. Les promotions ont ainsi été utilisées pour rémunérer l'expérience due à l'ancienneté.

Plusieurs grilles ont été utilisées : B21-1, B23-1 et B24-2. La première était prévue dès l'origine par la CCCPA et était ouverte après dix ans au moins d'expérience aux salariés des grilles B15, B16, B17 et B18. Par accords d'entreprise, les conditions d'accès à cette grille ont été assouplies, parfois rendues automatiques comme à France 3, au bout de sept à dix ans d'ancienneté suivant les sociétés. A RFO, cette durée a même été abaissée à cinq ans. La seconde grille, B23-1, n'existe pas dans la CCCPA : elle a été créée par accord, dans certaines entreprises seulement, pour accueillir sur un schéma comparable les personnels classés en B21-1. Il en est de même pour la B24-2, réservée aux « cadres supérieurs de spécialité » issus des grilles B19 à B21-1 dans le cadre de promotions au choix pouvant intervenir après cinq ans.

A France 2, cette grille est appelée « cadre d'expertise ». Elle se situe au même niveau que les grilles B22, B23 et B24 et est également ouverte au B19, B20 et B21. Elle accueille les salariés classés depuis au moins trois ans en B21-1 mais son accès demeure l'objet de mesures au choix, sans automatismes. Les salariés de cette grille peuvent opter pour une rémunération forfaitaire de leurs contraintes horaires (attribution d'une indemnité mensuelle de contrainte) ou pour une rémunération de leurs heures effectives de travail conforme au régime des salariés non cadres. En effet, comme la B21-1 à laquelle elle succède, il s'agit en fait de « faux cadres », ces salariés étant classés sur cette grille à raison de leur ancienneté : comme le précise le préambule de l'accord du 12/12/2002, le but est de favoriser « la reconnaissance d'une expertise professionnelle qui ne peut être en aucun cas confondue avec l'évolution de carrière des autres grilles de cadres qui impliquent, pour le salarié, un niveau supérieur de responsabilités... ».

A France 3, un protocole similaire, signé en janvier 2002 et relatif à « la reconnaissance de l'expertise professionnelle », ouvre également aux salariés des grilles B15 à B18 un droit de passage automatique à la B21-1 au bout de dix ans. Le passage peut cependant intervenir au choix dès huit ans. Les B21-1 ayant acquis trois ans d'ancienneté dans cette grille, ainsi que les B19, B20 et B21, peuvent devenir « expert 1 », sous réserve de certaines conditions.

Au 1<sup>er</sup> janvier 2003, 46 % des cadres PTA de RFI étaient placés sur le groupe de qualification B21-1. Ce pourcentage s'élevait à 44,3 % à France 3 au 31 mars 2003. A l'INA, ce glissement est déjà sensible : 21 % des cadres sont en B21-1. En revanche, à RFO comme à Radio France, cette évolution n'est pas encore perceptible : la plupart des salariés PTA sont encore en B15 et B16 (39 % du total) à RFO ; à Radio France, les B21-1 représentent 13 % seulement des effectifs de PTA concernés.

L'utilisation des promotions pour valoriser « l'expertise – ancienneté » pose plusieurs problèmes :

➤ Un nombre important de salariés accèdent au niveau cadre, soit automatiquement (B21-1), soit au choix (expertise) sans exercer de fonctions d'encadrement. Cette situation n'est cependant pas spécifique à l'audiovisuel public.

➤ Les conséquences négatives du passage automatique en B21-1 sont accentuées lorsque, comme c'est le cas à RFI, l'accord prévoit de surcroît l'extension des avancements automatiques d'échelons à l'ensemble des niveaux de cette grille.

➤ La question de l'évolution de carrière de ces salariés n'est pas pour autant définitivement réglée. Le passage en B21-1 ou à la grille d'expertise constitue une réponse ponctuelle à des revendications salariales qui ne peuvent trouver d'autre solution dans un système de grilles fermées. Quelques années après, la question se repose inéluctablement dans les mêmes termes.

➤ Conformément à la CCCPA, tout changement de grille entraîne automatiquement une augmentation de 7,5 % du salaire de l'intéressé. L'accélération des changements de grille et la mise en place d'automatismes est donc plus coûteuse qu'une simple mesure d'augmentation individuelle.

## E.– LA MULTIPLICATION ET LA SUPERPOSITION DES PRIMES

Le régime indemnitaire de la CCCPA a été complété par les multiples accords d'entreprises qui ont été signés dans les six sociétés assujetties à la convention, pour former un ensemble complexe qui accentue la difficulté à évaluer la rémunération globale versée à chaque salarié. A France 2, il existe soixante primes différentes, versées en application des dispositions de la CCCPA ou d'accords ponctuels. Certaines d'entre elles sont versées à plus de 1 000 personnes, d'autres à 2 salariés.

## COUT DU REGIME INDEMNITAIRE <sup>(1)</sup>

(en %)

2002	France 2	France 3	Radio France	RFI	RFO	INA
En % de la masse salariale	16	15	13	13	17	14

Ce tableau reprend dans les comptes des sociétés les lignes correspondant aux primes qui sont isolables du traitement principal. La prime d'ancienneté n'y figure pas : créée par l'article V-4 de la CCCPA, elle fait partie intégrante de la rémunération versée, au même titre que le salaire indiciaire. Son coût est cependant loin d'être négligeable, puisqu'elle peut atteindre 21 % du salaire de référence.

### 1.- Les primes destinées à motiver l'encadrement

Les cadres non journalistes bénéficient, au terme de la convention collective, d'une prime de sujétion « destinée à tenir compte d'une part, des contraintes d'activité permanentes ou ponctuelles en terme de disponibilité, dépassement, décalage et pénibilité des horaires de travail et, d'autre part, de la capacité du cadre à conduire les missions qui lui sont confiées et à réaliser les objectifs permanents ou ponctuels de son activité <sup>(2)</sup> ». Compte tenu de ce libellé, une partie au moins de la prime de sujétion devrait être modulée en fonction des conclusions d'un entretien annuel d'évaluation. Ce n'est pas toujours le cas.

A RFI, le montant de la prime est forfaitaire et diffère selon les groupes de qualification, variant de 1.829,39 euros pour le premier niveau de cadre (B19, B20, B21) à 4.268,57 euros pour le dernier niveau (B26). La prime de sujétion fait, de plus, l'objet d'une majoration chaque année, durant cinq ans au maximum, d'un montant de 121,96 euros (152,45 euros pour les B26). En général, cette prime comporte deux parts, une part forfaitaire et une part modulable. A RFO, bien qu'il n'existe ni d'entretien annuel systématique, ni de grille d'évaluation, cette prime est modulée par les directeurs dans la limite de l'enveloppe qui leur est attribuée annuellement. A l'INA, elle comprend une part fixe, exprimée en nombre de points d'indice, et une part variable déterminée par le directeur pour chaque cadre.

La prime de sujétion est désormais complétée, dans plusieurs sociétés, par une prime d'objectifs : RFI, par exemple, dans le cadre des accords dits « de réduction des disparités » signés en mai 2000, a accordé aux cadres situés dans les groupes B22 et B24 deux primes supplémentaires : la première, forfaitaire, de 762 euros, appelée « prime annuelle pérenne », et la seconde, dite « variable », pouvant aller jusqu'à 1.067 euros. Le montant de cette prime d'objectifs atteint 2.896 euros pour les cadres supérieurs (B26) qui, cependant, ne perçoivent pas de

(1) Y compris le supplément familial de traitement et les primes « disparité ».

(2) CCCPA, article V.7, définition de l'indemnité de sujétion professionnelle des cadres.

« prime annuelle pérenne ». Cette prime dite « variable » est, d'après le texte de l'accord, « liée à la réalisation constatée d'objectifs dans le cadre de la mise en place d'entretiens annuels ». Elle est donc, sur ce point, redondante avec la prime de sujétion prévue dans la CCCPA.

A RFO, seuls les directeurs de station bénéficient d'une prime d'objectifs, versée depuis juin 2002, et cette prime est exclusive de la prime de sujétion.

## 2.- Les primes versées aux autres catégories de salariés

Outre les primes prévues par les conventions collectives, prime de mariage ou de naissance, supplément familial de traitement, indemnité de sujétion des cadres, indemnité de départ à la retraite ou 13<sup>ème</sup> mois des journalistes, les salariés des sociétés de l'audiovisuel public ont bénéficié, au gré des accords d'entreprise, de nombreuses primes supplémentaires : indemnité de responsabilité de poste, prime de biquification, prime d'astreinte, prime exceptionnelle de contrainte, prime de commutation d'image et forfait de commutation d'image, forfait réalisation, prime TV matin, prime TV nuit et prime TV nuit longue durée, prime de caméra de plateau, prime de technicité, prime de présentation, prime de sortie, prime de non accident, prime de bonne gestion, prime de plongée sous-marine ...

Certaines primes rémunèrent des activités qui s'inscrivent dans la définition normale des fonctions : ainsi, à France 3, une « prime de sortie » est versée aux personnels qui effectuent des reportages ou des tournages à l'extérieur de la société. Il existe également une « prime de disponibilité » qui est versée aux personnels de production travaillant en extérieur, et qui est théoriquement exclusive de la prime de sortie. A elles seules, ces deux primes ont représenté une dépense de 807.000 euros en 2002 (5,3 MF) au profit de 1.185 bénéficiaires. De même, une « prime de poids lourd » est versée aux chauffeurs de car vidéomobile, qui perçoivent également une prime de « non accident » censée les inciter à conduire prudemment.

Ce type de prime peut aussi concerner des cadres de haut niveau : à RFO, une « indemnité de responsabilité de poste » est ainsi versée aux directeurs régionaux, administrateurs régionaux et chefs d'établissement en région pour rémunérer « l'exercice de responsabilités particulières ».

D'autres primes rémunèrent des activités qui n'étaient pas prévues dans les définitions de qualification telles qu'elles sont inscrites dans la CCCPA : par exemple, enregistrement d'un commentaire par un chef monteur, archivage de premier niveau par une secrétaire assistante, contremaître assurant l'éclairage d'une émission en l'absence de directeur photo ... La prime de compétence complémentaire rémunère la double compétence de certains journalistes, qui ont accepté d'exercer concomitamment les fonctions de journalistes – reporter d'image et de rédacteur.

Certaines primes finissent par constituer des éléments permanents de la rémunération, même si les conditions d'obtention ne sont plus remplies. Ainsi, un salarié de France 3 qui a plus de huit ans de présence dans la production mais qui ne remplit plus les conditions posées pour obtenir la prime de disponibilité en conserve le bénéfice définitif. A Radio France, la création d'une filière d'encadrement pour les journalistes s'est accompagnée de la création d'un régime indemnitaire spécifique dont le bénéfice est maintenu, en partie ou en totalité selon la durée d'exercice de la fonction d'encadrement, au profit des intéressés même lorsqu'ils n'exercent plus de telles fonctions.

## F. LES AUTRES ELEMENTS CONSTITUTIFS DES REMUNERATIONS

Le chapitre IV de la CCCPA, qui traite de la durée du travail, est désormais obsolète : chaque société assujettie ayant conclu en 2000, de façon séparée, un accord relatif à la réduction du temps de travail, les dispositions applicables au temps de travail ne sont plus homogènes d'une société à l'autre.

S'agissant d'une convention collective, les dispositions concernant les heures supplémentaires, le travail de nuit, du dimanche et des jours fériés, les astreintes..., sont évidemment plus favorables que les dispositions minimales du code du travail. Faute d'autres comparaisons, ce dernier a cependant été retenu dans le cadre du présent rapport comme la base de référence.

### 1.- Les heures supplémentaires

Selon le code du travail, constituent des heures supplémentaires les heures de travail effectuées au-delà de la durée légale hebdomadaire (soit 35 heures), les heures supplémentaires se décomptant par semaine civile (sauf dans le cas d'une organisation du travail en cycles ou modulée). Les heures supplémentaires peuvent être effectuées sans autorisation administrative, dans la limite d'un contingent annuel de 180 heures par salarié. Au-delà de cette limite, elles donnent obligatoirement droit à un repos compensateur, s'ajoutant aux majorations du taux horaire. En deçà, elles sont payées à un taux majoré, ou ouvrent droit à un repos. Le code du travail prévoit que la majoration, généralement fixée par une convention ou un accord de branche étendu, ne peut être inférieure à 25 % du salaire pour les huit premières heures et à 50 % au-delà.

Dans la CCCPA, les taux de majoration applicables aux huit premières heures et aux heures suivantes sont identiques : 25 % et 50 %. Ils sont de 100 % pour les heures supplémentaires accomplies les dimanches, jours de repos hebdomadaires et jours fériés, et de 125 % pour les heures supplémentaires accomplies de minuit à 6 heures.

La CCCPA impose de surcroît des règles de calcul particulières, qui conduisent à décompter les heures supplémentaires, non pas en prenant en compte celles qui ont été effectuées au-delà des heures normales, mais en considérant comme « supplémentaires » celles qui peuvent être, dans la période de travail considérée, rémunérées au tarif le plus favorable (règle dite de la cascade).

Les heures supplémentaires sont devenues, pour certains techniciens notamment, un élément permanent de leur rémunération. A Radio France par exemple, en 2002, 83,2 % des salariés classés en B15 ont perçu une rémunération pour heures supplémentaires. Cette situation explique pourquoi la grille de cadres B21-1, créée pour offrir à ces personnels une évolution de carrière, dispose notamment qu'ils peuvent continuer à bénéficier du versement de rémunérations pour heures supplémentaires. Dans cette même société, 55,2 % des B21-1 perçoivent des rémunérations pour heures supplémentaires.

**Pourcentage de salariés ayant perçu des rémunérations pour heures supplémentaires en 2002**

	France 2	France 3	Radio France	RFI	RFO	INA
En % du total des PTA	52,1%	44,6 %	48,3%	44,8%	54 %	39%

**2.- Les heures accomplies de nuit**

Sont considérées légalement comme du travail de nuit les heures effectuées entre 21 heures et 6 heures. Ces heures donnent droit à un repos compensateur et, le cas échéant, à une compensation salariale qui sont fixés par voie d'accord, le code du travail n'imposant pas de minima particulier.

La CCCPA prévoit pour sa part que ces heures, dans la limite de la durée normale du travail, donnent droit à une majoration du salaire égale à 20 % du salaire horaire. De surcroît, ces heures donnent généralement droit à des primes particulières créées par voie d'accord d'entreprise.

Les accords d'entreprises signés à RFO prévoient ainsi que les heures de nuit, lorsqu'elles couvrent la totalité de la plage horaire comprise entre 0h00 et 6h00, donnent lieu à une majoration de 50 % (système dit « des nuits de longue durée »).

**3. – Le travail des jours fériés**

Le code du travail prévoit 10 jours fériés « ordinaires » et un jour férié légalement chômé, le 1<sup>er</sup> mai. Aucune disposition ne prévoit que les jours fériés tombant un dimanche ou un autre jour de repos puissent être récupérés. De même, il n'est pas non plus obligatoire de majorer la rémunération des jours fériés travaillés, sauf le 1er mai qui fait l'objet d'une indemnisation égale au montant du salaire dû. De façon générale, ce sont les conventions collectives qui viennent ici compléter favorablement le dispositif légal.

La CCCPA prévoit que les jours fériés donnent droit à une indemnisation supplémentaire :

➤ lorsque le service est accompli dans le cadre des heures normales, versement d'une indemnité égale à 100 % du salaire plus une récupération équivalente au nombre d'heures travaillées et au moins égale à une demi journée.

➤ lorsqu'il est accompli dans le cadre d'heures supplémentaires, versement d'une indemnité égale à 100 % du salaire plus paiement des heures supplémentaires au taux de 200 % plus une récupération équivalente au nombre d'heures travaillées et au moins égale à une demi journée.

De plus, le règlement cadre du travail, annexé à la CCCPA, donne droit à récupération des jours fériés lorsque ceux-ci tombent un jour de repos hebdomadaire (système dit « des jours flottants »).

#### 4.- Le travail du dimanche

Le repos hebdomadaire accordé le dimanche est une obligation légale à laquelle il peut être dérogé, notamment pour répondre aux besoins du public. Dans ce cas, un repos compensateur doit être accordé aux salariés concernés.

La CCCPA prévoit que les heures accomplies le dimanche dans la limite de la durée normale du travail ouvrent droit soit à une récupération égale au tiers du temps de travail, soit à une majoration de 20 %.

#### 5.- Le régime des congés rémunérés

Le code du travail prévoit que les salariés ont droit à cinq semaines de congés payés par an (2,5 jours ouvrables par mois).

A ces dispositions, la CCCPA ajoute les avantages suivants :

– Le fractionnement des congés donne droit jusqu'à cinq jours ouvrés de congés supplémentaires.

– L'ancienneté ouvre également droit à des congés supplémentaires, de un jour par an jusqu'à dix ans d'ancienneté à quatre jours par an au-delà de vingt-cinq ans d'ancienneté.

– Des congés pour événements familiaux sont prévus :

➤ cinq jours pour le mariage du salarié, deux jours pour le mariage d'un ascendant ou d'un enfant, trois jours pour une naissance, cinq jours pour le décès du conjoint ou d'un enfant, deux jours pour le décès d'un parent ou d'un allié au deuxième degré ;

➤ de même, des congés pour enfants malades sont accordés dans la limite de six jours pour un enfant, neuf jours pour deux enfants et douze jours pour trois enfants ;

➤ un déménagement donne droit à deux jours, une rentrée scolaire à une demi journée.

Compte tenu des jours de RTT (22 jours par an <sup>1</sup>), le total de jours non travaillés, hors événements familiaux, est le suivant :

– deux jours de congés hebdomadaires : *104 jours*

– congés payés annuels : *25 jours*

– jours fériés : *11 jours*

– réduction du temps de travail : *22 jours*

– fractionnement : *0 à 5 jours*

– ancienneté : *1 à 4 jours*

soit un total de : *163 à 171 jours*.

Le nombre annuel de jours travaillés oscille donc entre 194 et 202 jours selon les cas. D'après le rapport annuel de TF1, les fourchettes sont de 213 à 216 jours pour les cadres au forfait annuel jours, et de 208 à 215 jours pour les journalistes.

## 6.– Les indemnités conventionnelles de départ

Ces indemnités conventionnelles existent dans deux cas :

➤ En cas de licenciement, la CCCPA accorde aux salariés concernés le bénéfice d'indemnités conventionnelles importantes. Cette indemnité, supérieure à l'indemnité légale (1/12<sup>ème</sup> de mois de salaire par année d'ancienneté), est égale à un mois de salaire par année d'activité entre un et douze ans de présence, trois-quarts de mois entre douze et vingt ans, un demi mois entre vingt et trente ans et un quart de mois au-delà.

➤ Dans le cas d'un départ à la retraite, qu'il intervienne sur l'initiative du salarié ou de l'employeur, la CCCPA dispose que le salarié concerné bénéficie à cette occasion d'une indemnité égale à un huitième de mois de salaire par année d'ancienneté jusqu'à dix ans d'ancienneté et un cinquième de mois au-delà.

A cette indemnité conventionnelle, certaines sociétés, telle France 3, ont ajouté un volet supplémentaire, défini par accord d'entreprise, qui consiste à verser une indemnité forfaitaire en sus du montant conventionnel. Le montant de cette indemnisation est de 27.022,22 euros (soit 177.254 francs) pour les salariés

---

(1) Les accords d'ARTT à TF1 se sont conclus par 14 jours de RTT par an pour les salariés non cadres qui travaillent 37 heures par semaine et 12 ou 13 jours pour les cadres non dirigeants.

âgés de 60 ans révolus et décroît au fur et à mesure de l'âge de départ pour atteindre 3.377,78 euros (22.157 francs) pour les salariés de 64 ans révolus.

Au total, les indemnités de départ versées par France 2 et France 3 se seraient élevées, d'après le contrôleur d'Etat, à 44,8 MF en 1998, 43,3 MF en 1999 et 65,9 MF en 2000.

Ces deux procédures, licenciements et départs en retraite, se confondent parfois : les licenciements peuvent en effet être utilisés pour aménager financièrement des départs de salariés en fin de carrière, lorsque le montant de l'indemnité de licenciement est plus élevé que celle de départ à la retraite et que l'entreprise préfère, souvent à la demande de l'intéressé, le licencier plutôt que de le garder jusqu'à la retraite.

Le nombre de salariés licenciés âgés de 55 ans ou plus est important dans toutes les sociétés. Seule RFI n'y recourt qu'exceptionnellement (un seul cas recensé en quatre ans).

A l'INA, les salariés âgés de 55 ans et plus ont représenté 21 cas de licenciement sur 42 en 1999 (50 %), 21 sur 58 en 2000 (36 %), 20 sur 43 en 2001 (47 %) et 21 sur 32 en 2002 (66 %).

A France 3, les décisions de ce type ont représenté 7 licenciements sur 14 en 2000 (50 %), 10 sur 14 en 2001 (71 %) et 10 sur 13 en 2002 (77 %).

Pour ce qui concerne Radio France, il s'agit de 2 sur 20 en 1999 (10 %), 5 sur 22 en 2000 (23 %), 6 sur 27 en 2001 (22 %) et 2 sur 14 en 2002 (14 %).

A RFO, les chiffres sont de 1 sur 5 en 1999 (20 %), 6 sur 15 en 2000 (40 %), 3 sur 5 en 2001 (60 %) et 1 sur 1 en 2002.

De plus, bien que les indemnités conventionnelles soient déjà élevées, les sociétés ont accepté de verser à de nombreuses reprises des indemnités transactionnelles qui augmentent - parfois considérablement - le coût des départs.

➤ A l'INA, les indemnités transactionnelles versées en 2002 se sont élevées à plus de 425 000 euros (2,8 MF), ce qui représente un surcoût de 25 % par rapport au montant des indemnités légales et conventionnelles.

➤ A France 3, elles se sont élevées cette même année à plus de 245.000 euros (1,6 MF) au bénéfice de dix salariés, soit un surcoût de 16 %.

➤ A RFI, elles ont atteint 112.576 euros au bénéfice de deux salariés.

➤ A Radio France, 290.000 euros (1,9 MF).

\* \* \*

## CONCLUSION

Ce chapitre consacré à l'analyse des mécanismes salariaux de la CCCPA et de l'avenant à la CCNTJ en a montré l'extrême degré de précision, pour un texte censé couvrir collectivement plusieurs sociétés. Cette précision a un coût : un coût direct, salarial, en raison des différentes garanties données aux salariés, par exemple en matière d'avancement ou de rémunération de certaines heures de travail, mais aussi un coût indirect, découlant de la rigidité de ces mécanismes et de la difficulté qui en résulte pour motiver les salariés et mener une politique salariale dynamique.

Pour autant, il apparaît souvent que ce ne sont pas seulement les textes conventionnels eux-mêmes qui sont la cause de ces dysfonctionnements, mais également l'incapacité dans laquelle les parties signataires ont été de les faire évoluer. Cette incapacité s'est traduite par une multiplicité d'accords particuliers et par le fait qu'une partie du texte conventionnel de 1984 est désormais, de facto, tombée en désuétude.

## II.- LE PARITARISME

Les rédacteurs de la CCCAP et de l'avenant audiovisuel à la CCNTJ ayant été inspirés par le statut général de la fonction publique, le paritarisme se trouve au cœur des dispositifs de gestion des carrières et des rémunérations mis en œuvre par les sociétés publiques de l'audiovisuel.

Pour les journalistes, le paritarisme est de surcroît ancré dans la culture particulière de cette profession, et ce depuis 1918, année au cours de laquelle a été adopté le principe de la reconnaissance exclusive de la « juridiction par les pairs », les instances paritaires qui contrôlent la profession (commission arbitrale et commission de la carte d'identité des journalistes professionnels) ayant été, pour leur part, instituées par la loi du 29 mars 1935. Il en résulte un attachement fort à un paritarisme considéré comme un outil protecteur de l'éthique de la profession. L'avenant audiovisuel met en place un système paritaire plus développé que celui prévu par la CCNTJ.

Le paritarisme ne se substitue pas aux instances de représentation des salariés prévues par le code du travail (délégués du personnel, délégués syndicaux, élus au comité d'entreprise) ; il s'y ajoute. Les sociétés publiques de l'audiovisuel additionnent ainsi les procédures.

Certes, d'après les textes de la CCCPA comme de l'avenant audiovisuel à la CCNTJ, le paritarisme demeure purement consultatif :

➤ Conformément à l'article II.4 de la CCCPA, « *les commissions [paritaires] sont (...) compétentes pour donner un avis sur les promotions, les mutations (...), les mesures relatives à la discipline* », tandis que l'article V.5-2 précise qu'en matière d'avancement et de promotion au choix, « *les commissions paritaires sont consultées pour avis*<sup>1</sup> ».

➤ L'article 15-4 de l'avenant audiovisuel à la CCNTJ, pour sa part, précise le rôle des commissions paritaires et indique que, pour ce qui concerne les promotions, elles sont chargées d'élaborer des listes de propositions « *transmises au président directeur général de l'entreprise pour décision* ». Il en ressort donc, dans les deux cas, que le pouvoir de décision revient *in fine* et sans ambiguïté aux dirigeants des sociétés.

Dans la pratique, et bien que la situation de chaque société soit différente, les avis dits « consultatifs » sont dans certains cas, devenus des avis « conformes ». Les directions ont parfois concédé aux organisations syndicales la possibilité de présenter elles-mêmes des candidats pour les avancements et promotions.

---

(1) Cette rédaction fait ressortir de manière immédiate qu'il s'agit d'avis consultatifs

## A.– LE DISPOSITIF CONVENTIONNEL

### 1.– La CCCPA

Les salariés sont représentés dans les commissions paritaires par les délégués du personnel <sup>(1)</sup>.

Conformément aux dispositions de la CCCPA rappelées ci-dessus, les commissions paritaires sont compétentes pour traiter des questions relatives aux promotions, aux mutations et aux mesures relatives à la discipline.

En matière d'avancement au choix, les commissions paritaires sont consultées pour avis. Les décisions relatives aux avancements sont prises au vu de ces avis, dans un délai de huit jours. Si, au cours de cette période, les avis de la totalité des représentants des salariés sont opposés à ceux des représentants de la direction, les organisations syndicales sont reçues à leur demande pour examiner les points en litige. La procédure est identique pour les promotions.

La CCCPA stipule que la commission paritaire siège en conseil de discipline pour évoquer les mesures disciplinaires autres que les avertissements et les blâmes, à l'instar de ce qui existe dans la fonction publique.

### 2.– L'avenant audiovisuel à la CCNTJ

Alors que la CCNTJ n'impose qu'une commission paritaire de l'emploi, constituée à l'échelon national pour étudier des thèmes d'intérêt général (situation de l'emploi, situation de la profession, formation), l'avenant audiovisuel institue dans chaque entreprise signataire un système paritaire proche, lui aussi, de celui de la fonction publique.

La commission paritaire des journalistes est dotée d'un champ de compétence large. Elle intervient dans de nombreux domaines :

➤ Elle est informée des prévisions d'augmentation des effectifs, des remplacements éventuels de journalistes, des profils des emplois à pourvoir ainsi que des intentions de recrutement des candidats à la profession.

➤ Elle examine les affectations en cas de changement de résidence, et sur demande des intéressés, en cas de changement de direction ou de rédaction « susceptible de lui causer un préjudice professionnel ».

➤ Elle formule un avis sur les promotions fonctionnelles : après publication des postes offerts, la liste des postulants, accompagnée d'informations sur leur carrière, est communiquée aux membres de la commission pour qu'ils puissent formuler leur avis.

---

(1) Article II.4 de la CCCPA et article 15 de l'ACCNTJ

➤ En matière de « promotions pécuniaires », la commission est informée chaque année du total des points d'indice réservés aux majorations individuelles de salaire. Elle peut alors formuler des observations. Elle est ensuite saisie des propositions de promotions formulées, dans l'ordre, par les représentants élus des journalistes et ensuite seulement par les chefs de service. La liste ainsi arrêtée est transmise au président directeur général de l'entreprise pour décision.

Le texte de l'avenant précise que la liste nominative des bénéficiaires de ces augmentations est transmise aux représentants élus des journalistes.

Enfin, la commission peut siéger en formation disciplinaire.

### 3.- Les règlements intérieurs

Le fonctionnement des commissions paritaires est régi par des règlements intérieurs assez proches les uns des autres et qui ont, de manière générale, pour effet de renforcer l'influence des organisations syndicales.

Certains règlements intérieurs modifient la composition initiale des commissions paritaires en ce qui concerne les modalités de représentation des salariés. Comme indiqué plus haut, les conventions prévoient que ce sont les délégués du personnel qui assurent cette représentation. Or, on observe que les représentants des salariés sont parfois désignés par les organisations syndicales, comme le stipule à titre d'exemple, le protocole sur la constitution et le fonctionnement de la commission paritaire des journalistes signé à France 3 le 23 mars 1984 : *« les 11 représentants du personnel seront désignés par les organisations syndicales à raison de un membre pour chacune des organisations syndicales (...) et 5 membres désignés parmi les délégués du personnel (...) »*.

Dans certains cas, les représentants syndicaux sont associés aux commissions paritaires à titre d'observateurs, comme par exemple, à France 3 où cinq représentants des organisations syndicales sont associés aux commissions paritaires des PTA par un avenant au règlement intérieur de la société en date du 19 avril 1985.

En ce qui concerne la prise de décisions, ce même règlement intérieur prévoit qu'en cas d'égalité, la décision revient aux représentants des salariés : *« lorsque la totalité des votes des membres de la commission paritaire représentant le personnel est opposé à ceux représentant la direction, l'avis de la CP est réputé favorable au choix émis par les représentants du personnel »*. Cette disposition est étrangère à celles qui régissent le paritarisme dans la fonction publique où la voix du président est prépondérante.

## B.-LA PRATIQUE

### 1.- L'implication des organisations syndicales dans des décisions de gestion

Le fonctionnement des commissions paritaires, auxquelles l'usage a conféré une capacité d'intervention non seulement dans les mesures individuelles d'avancement ou de promotion, mais aussi dans les affectations sur les emplois vacants, relève souvent plus de la cogestion que du paritarisme.

A titre d'exemple, la société France 2 admet que, si la direction choisit effectivement 80 % des bénéficiaires des mesures individuelles examinées en commission paritaire, 20 % de ces choix sont laissés aux organisations syndicales. La proportion est la même à RFI. A l'INA, direction et délégués du personnel échangent leurs listes respectives pour aboutir en commission paritaire à un document qui s'efforce de tenir compte, dans une certaine mesure, des propositions des organisations syndicales.

Par ailleurs, pour ce qui est de l'information des salariés, les directions s'efforcent de conserver la primeur de la communication. Elles n'y parviennent pas toujours. Dans plusieurs entreprises la disposition de l'avenant audiovisuel selon laquelle la liste nominative des bénéficiaires des augmentations est communiquée aux représentants élus des journalistes est interprétée comme conférant à ces représentants une priorité dans l'information des salariés promus.

Dans le domaine de l'exercice du pouvoir disciplinaire, la procédure du conseil de discipline, instance paritaire dont l'intervention est obligatoire dès lors que la sanction envisagée est autre que l'avertissement ou le blâme, s'avère, sauf exception, dissuasive.

Au demeurant, mais peut être s'agit-il du corollaire d'une certaine résignation des entreprises, certains licenciements pour faute réelle et sérieuse, n'ont pu être plaidés en raison de motivations insuffisamment étayées, la société n'ayant préalablement pas constitué de dossier ni pris de mesure disciplinaire.

Ces multiples arrangements ne peuvent que s'effectuer au détriment d'une appréciation objective du travail de chacun.

De façon générale, les outils d'une gestion moderne des ressources humaines font défaut dans les sociétés du secteur public de l'audiovisuel sans que l'on puisse déterminer s'il s'agit d'une cause ou d'une conséquence du paritarisme tel qu'il est pratiqué.

Ainsi, toutes les sociétés n'ont pas procédé à la mise en place d'entretiens annuels d'évaluation avec leurs cadres. RFI a commencé en 1996 avec les cadres de sa direction technique et a ensuite progressivement étendu ces entretiens à tous

les cadres, à partir de B-22 (cadres intermédiaires)<sup>(1)</sup>. France 3 procède de même. A RFO en revanche, cette pratique n'existe pas et la société estime qu'elle serait difficile à mettre en place compte tenu de la structure très déconcentrée de la société et de la nécessité de garantir néanmoins une égalité de traitement des cadres, quelle que soit leur station. Il n'existe pas non plus d'entretiens individuels à France 2 et à Radio-France.

Cette absence d'évaluation individuelle régulière des salariés est à certains égards le corollaire de la culture d'entreprise du secteur public de l'audiovisuel qui privilégie les automatismes aux dépens d'une individualisation des situations. Sur un plan individuel, l'évolution des salariés, tout particulièrement les plus qualifiés, devrait partir d'un suivi personnalisé et d'une gestion des parcours professionnels reposant sur les instruments habituels de la gestion du personnel (entretien individuel, transparence des offres d'emploi, bilans de compétences...), ce qui n'est que très rarement le cas.

Au demeurant, les représentants de certaines organisations syndicales considèrent que leur implication dans les processus de promotion sont, dans une large mesure, la conséquence de l'incapacité dans laquelle les directions seraient de justifier leurs décisions.

*A contrario*, TF1 semble accorder une grande importance à ces instruments comme cela est mentionné dans son rapport de gestion pour 2001 : « *les politiques de recrutement, de formation et de rémunération du groupe découlent des plans stratégiques à trois ans. La mobilité professionnelle des collaborateurs fait partie des axes privilégiés de la politique des ressources humaines du groupe. Elle correspond à la volonté de favoriser l'évolution de chacun à partir d'un suivi personnalisé et d'une gestion volontariste des parcours professionnels. Encadrées par les équipes de ressources humaines, la mobilité professionnelle s'appuie sur les outils suivants :*

- L'entretien annuel avec la hiérarchie ;*
- L'offre d'emploi sur intranet et internet ;*
- La réunion bimensuelle de coordination de l'emploi ;*
- Les comités ressources humaines au sein de chaque structure ;*
- Les bilans de compétence et les bilans professionnels individualisés. »*

---

(1) Ces entretiens ne concernent donc pas les cadres entre B-19 et B-21-1, dont les fonctions s'apparentent plus, en réalité, à des tâches d'agents de maîtrise expérimentés.

## 2.-Le poids des procédures paritaires

La mise en œuvre du paritarisme est consommatrice de temps et de moyens. A titre d'exemple, à France 2, les diverses réunions dans le cadre d'instances paritaires ou représentatives des salariés se récapitulent de la manière suivante :

- Délégués du personnel : 5 collèges (3 PTA, 1 pour les journalistes et 1 pour les réalisateurs) et une réunion par mois pour chaque collège d'où 59 réunions en 2001 ;
- Commissions paritaires : 28 réunions en 2001
- Commission avancement, promotion : 1 réunion annuelle mais nécessitant un temps de préparation significatif
- Conseil de discipline : il est exceptionnellement réuni.

Dans d'autres entreprises dotées de structures locales, s'ajoutent aux réunions nationales celles des instances paritaires locales chargées de préparer les décisions nationales.

## C.- LA GESTION DES ŒUVRES SOCIALES

A la marge des problématiques liées au paritarisme, se trouve le dispositif encadrant la gestion des œuvres sociales dans le secteur public de l'audiovisuel.

Les « accords Schoeller » organisent le financement des activités sociales et culturelles ainsi que de la restauration collective des sociétés de l'audiovisuel public. Le protocole relatif au financement des œuvres sociales a conservé le nom de son signataire, alors président de TDF, et a été signé le 30 mai 1984 pour une durée de cinq ans, renouvelable par tacite reconduction et toujours en vigueur en 2003.

Pour l'essentiel cet accord prévoit :

L'attribution d'une subvention propre à chaque comité d'entreprise ou d'établissement, et égale à 0,35 % à la masse des salaires en Ile de France et à 0,8 % dans les autres régions métropolitaines. Cette somme est destinée à couvrir le financement des activités autres que la restauration collective et qui ne relèvent pas du comité interentreprises ;

Le versement global et annuel d'une subvention égale à 1,40 % de la masse des salaires métropolitains à chaque CCE, à charge pour ceux ci de la reverser systématiquement au comité interentreprises ORTF. Dans chaque région, des comités interentreprises ont été constitués entre TDF, Radio France et France 3 pour gérer les activités sociales communes ;

Le droit du travail ne crée pas à proprement parler d'obligation pour l'employeur de financer les activités sociales et culturelles du comité d'entreprise<sup>1</sup>. En effet, la contribution prévue à l'article L. 432-9 du code du travail, qui dispose « *la contribution versée chaque année par l'employeur pour financer des institutions sociales du comité d'entreprise, ne peut, en aucun cas, être inférieure au total le plus élevé des sommes affectées aux dépenses sociales de l'entreprise atteint au cours des trois dernières années précédant la prise en charge des activités sociales et culturelles par le comité d'entreprise (...)* » est liée à l'existence de subventions antérieures à la création du comité. En l'absence de telles subventions durant les trois années qui précèdent la création du comité d'entreprise, il n'y a pas de source légale pour une contribution.

On ne peut donc comparer les montants alloués par les entreprises du secteur de l'audiovisuel public avec une norme légale. Il n'existe pas de recensement exhaustif, public ou privé, des dotations attribuées aux comités d'entreprise au titre des activités sociales et culturelles. Seuls des enquêtes et sondages ont été réalisés<sup>2</sup>. Il en résulte que la moyenne des dotations, dans les entreprises privées, se situe autour d'un taux de 1 % de la masse salariale.

### III.- LA NOMENCLATURE DES EMPLOIS

La CCCPA comme la CCNTJ définissent les emplois que peuvent occuper les salariés du service public de l'audiovisuel. L'ensemble de ces nomenclatures, groupes de qualification et fonctions, a fait l'objet de réexamens partiels jusqu'en 1993, année à partir de laquelle les dispositions correspondantes de la convention n'ont plus été modifiées.

Les accords d'entreprise ont institué de nouveaux emplois, consacrant les divergences entre les sociétés du secteur, et dans une large mesure, les promotions ont été détournées de leur objectif initial, les commissions paritaires étant, dans certaines sociétés, saisies de propositions de promotions « n'entraînant pas de changement de poste », mais permettant d'augmenter les salaires.

L'absence de révision des grilles s'inscrit par ailleurs en contravention avec les obligations légales découlant de l'application du code du travail, lequel impose expressément une révision quinquennale des qualifications<sup>3</sup>.

---

(1) *La seule subvention légalement prévue, de 0,2% de la masse salariale brute, a pour objet le fonctionnement du CE (art. L.434-8 du code du travail)*

(2) *La DARES (ministère des affaires sociales) a réalisé du 15 novembre 1995 au 15 février 1996 une enquête par sondage auprès de 3000 secrétaires de CE, tirés au sort. Ont été écartés les comités d'établissements et les organismes équivalents du secteur public (La Poste, France Telecom, EDF/GDF...)*

(3) *Article L132-12 du code du travail*

## A.– L'INADAPTATION CROISSANTE DE LA CCCPA

### 1.– Des définitions de fonctions figées

La CCCAP avait pour ambition de définir un cadre unitaire et exhaustif pour les fonctions exercées par les salariés du secteur de l'audiovisuel public.

Les fonctions font l'objet de définitions rigides qui ne permettent pas la prise en compte des évolutions induites par le progrès technique ou des modifications dans l'organisation du travail. Ainsi, à titre d'exemple, la CCCPA passe pratiquement sous silence les métiers de l'informatique<sup>1</sup> alors qu'aujourd'hui l'ensemble des métiers de l'image, du son, de la lumière, de la diffusion, c'est à dire ceux des producteurs et des diffuseurs au sens large, sont tributaires des outils informatiques.

A l'inverse, certaines spécialités devenues sans objet sont maintenues. Le groupe de qualification B8-1 (agent de production hautement qualifié) mentionne ainsi la fonction de *coiffeur perruquier* qui réalise les coiffures et pose les perruques et celles d'*implanteur perruquier* qui fabrique, restaure et entretient postiches et perruques. De la même manière, le groupe B11-0 (technicien de maîtrise de spécialité, contremaître) évoque les fonctions d'armurier entretenant des armes, de bottier fabriquant des chaussures, de modiste fabriquant des chapeaux ou de staffeur-ornemaniste.

Pourtant, la nécessité de revoir les qualifications est manifeste. Le législateur l'a traduit dans les textes. L'article L. 132-12 du code du travail dispose que « *les organisations qui sont liées par une convention de branche ou, à défaut, par des accords professionnels, se réunissent [...] au moins une fois tous les cinq ans, pour examiner la nécessité de réviser les classifications* ». Cette obligation légale n'est pas respectée dans le secteur public de l'audiovisuel. Cette carence n'a fait l'objet d'aucun recours de la part des partenaires sociaux et les directions des entreprises paraissent s'en accommoder.

Si la négociation au niveau du secteur a permis de faire évoluer les qualifications jusqu'en 1993, aucun avenant n'est intervenu depuis et les efforts déployés pour continuer de faire évoluer les qualifications ont été réalisés au niveau des entreprises.

### 2.– Un cadre fonctionnel remis en cause

L'ambition très large de la CCCAP et l'absence de négociation sur les qualifications depuis dix ans font que ce que le cadre fonctionnel de la convention est aujourd'hui dépassé.

---

(1) avec quelques exceptions comme l'avenant du 29 juin 1984 relatif aux personnels relevant des métiers de l'informatique ou la fonction de conducteur d'équipements informatiques classée en B8-0, mais ces éléments traduisent une vision de l'informatique qui apparaît aujourd'hui très datée (notions d'opérateurs de saisie, programmeurs, analystes...)

Trois raisons paraissent, à cet égard, déterminantes :

L'obsolescence des fonctions, liée au progrès technique dans un secteur qui, depuis la signature de la CCCPA, a vu les techniques utilisées passer de l'analogique au numérique pour le son et des supports chimiques aux moyens électroniques puis numériques pour l'image. Ces évolutions se traduisent par une transformation des métiers conduisant à un décloisonnement entre les grandes fonctions (des tâches techniques peuvent ainsi être confiées à un journaliste) et à un besoin de polyvalence et de polycompétence avec un regroupement des activités comme journalistes/monteurs ou documentation/archivage. Les techniques numériques permettent également une rationalisation du travail qui autorise, par exemple, le maintien du temps d'antenne la nuit, le week-end et les jours fériés avec un minimum de personnel ;

La confusion entre la notion de fonction ou d'emploi qui fait l'objet dans la CCCPA de définitions succinctes, et celle de métier telle qu'elle est utilisée dans le cadre d'une gestion moderne des ressources humaines et qui passe par la définition précise des compétences attendues et du parcours professionnel correspondant ;

Les évolutions du secteur public de l'audiovisuel, qui ont entraîné une très forte diminution de la production lourde (aujourd'hui réduite aux moyens propres de France 3) alors que nombre des définitions fournies par la CCCPA correspondaient à ces métiers ;

### 3.- Une adaptation du cadre fonctionnel hors de la CCCPA

Afin de remédier à cette obsolescence des définitions proposées par la CCCPA, les entreprises du secteur ont suivi deux voies pour offrir à leurs salariés des perspectives de carrière s'inscrivant au sein de métiers correspondant à la réalité et se traduisant par des évolutions salariales :

Elles ont institué de nouvelles fonctions dans le cadre d'accords d'entreprise ;

Elles ont adapté les règles de promotion de manière à offrir des perspectives attractives aux salariés, dans le sens généralement de progressions accélérées et d'automatismes accrus.

Les accords qui ont permis de définir de nouveaux métiers traduisent l'état des techniques et des modes de production propres à chaque entreprise, accroissant ainsi les divergences et battant en brèche le principe d'unité du secteur public de l'audiovisuel.

Ces entorses sont fréquentes, et parfois même explicites. A titre d'exemple, le préambule du relevé de décisions préalable à l'accord sur le métier de chargé de production signé à Radio-France le 3 janvier 2001 l'indique expressément : « *le présent relevé [...] prend en compte les évolutions de ce*

métier [...] qui nécessitent d'adapter le chapitre V de la CCCPA par la définition de nouvelles dispositions en remplacement de celles de l'article V.4 ». En outre, l'article 1 du même document précise que « l'ensemble des dispositions de la CCCPA, à l'exclusion de celles de l'article V.4 s'appliquent ».

Au total, les dispositifs conventionnels institués au sein de chaque entreprise par les accords particuliers et la pratique divergent suffisamment pour qu'on ne puisse plus évoquer une couverture conventionnelle uniforme de l'ensemble du secteur public de l'audiovisuel. A cet égard, Radio-France est sans doute la plus avancée. Certains accords de cette entreprise créent des qualifications qui ne se rattachent pas aux nomenclatures de la CCCPA. Les accords du 3 janvier 2001 (chargés de production), du 7 février 2001 (cadres de direction dans une nouvelle acception), du 12 juillet 2000 (attachés de production) ainsi que le protocole de fin de grève du 6 décembre 1998 (personnels d'antenne des radios locales) sont autant d'exemples de fonctions dont la définition et le déroulé sont entièrement déterminés par voie d'accord au niveau de l'entreprise. Sur le fond, la plupart des garanties offertes par la CCCPA sont reprises par ces accords avec, toutefois, une différence radicale qui est la substitution à un système indiciaire encadré par des grilles, de la simple définition de rémunérations individuelles minimales. En 2001, le bilan social de cette société fait état des qualifications de cadre de direction, chargés de production et attachés de production, personnel des antennes locales - hors nomenclature – qui ont été instituées par voie d'accord.

**NOMBRE ET PROPORTION DES PTA ET PERSONNEL SOUS PROTOCOLE 5 PERMANENTS DE RADIO FRANCE SITUE HORS NOMENCLATURE DE LA CCCPA**

	<b>1990</b>	<b>Proportion du total</b>	<b>2001</b>	<b>Proportion du total</b>	<b>Évolution absolue</b>	<b>Évolution de la proportion</b>
Convention générale	2393	95,34	2260	74,34	-5,56	-22,02
Protocole 5 et resp. prog.	117	4,66	223	7,34	90,60	57,37
Cadres de directions			89	2,93		
Chargés de production			9	0,30		
PARL et PAF			364	11,97		
Attachés de production			95	3,13		
Total hors convention	117	4,66	780	25,66	566,67	450,44
<b>Total</b>	<b>2.510</b>	<b>100,00</b>	<b>3.040</b>	<b>100,00</b>	<b>21,12</b>	<b>0,00</b>

Source : bilans sociaux

Ce tableau, qui indique la proportion de salariés PTA de Radio-France couverts par la nomenclature des groupes de qualification de la CCCPA, et ceux dont la définition des fonctions a pour origine des accords d'entreprise, permet d'observer un accroissement considérable du nombre de ces derniers, la proportion en 1990 des PTA hors nomenclature (exclusivement les protocoles 5) étant de moins de 5 % alors qu'elle est aujourd'hui de plus du quart du total.

Des expériences ont été menées dans d'autres sociétés pour aboutir à une meilleure adéquation entre les définitions des fonctions et les grilles proposées par la CCCPA.

Ainsi, à France 3, un accord sur la mise en œuvre concertée de l'évolution des métiers et des organisations a été signé le 9 juillet 2002. Il stipule en préambule que « *le développement des technologies numériques [passe] par une organisation nouvelle des activités et des évolutions des métiers* » et prévoit des mécanismes d'expérimentation, de formation parallèlement à l'introduction de nouvelles technologies. Il permet ainsi de poser le principe de parcours professionnels auxquels seront associés des référentiels de compétence et des cursus de formation en partenariat avec l'ANACT. Des expériences ont été réalisées dans cette perspective, à Reims et Rennes, pour chercher à pallier la rigidité des frontières fonctionnelles. Cette démarche n'a pas reçu l'aval d'une majorité d'organisations syndicales.

## B.– LE DECOUPLAGE DU VOLET FONCTIONNEL ET DU VOLET SALARIAL POUR LES PTA

### 1.– Les incidences du gel du point d'indice

Depuis 1997, le point d'indice est gelé. Corollaire de ce gel, la non revalorisation des rémunérations correspondant aux indices entraîne des « surclassements » de niveau, voire de grille, lors des embauches.

Ainsi, pour les emplois les moins qualifiés correspondant aux niveaux d'embauche les plus faibles en termes indiciaires, l'application des indices prévus par la CCCPA entraînerait des rémunérations de départ inférieures au SMIC. En effet, les grilles les plus basses, B4, B5 et B6 qui s'échelonnent entre 1.100 et 2.394 points<sup>1</sup>, permettent d'offrir aux salariés les moins qualifiés des perspectives de carrière (hors primes) rémunérées entre 956 euros (c'est à dire moins que le SMIC) et 2.080 euros en fin de carrière.

Dès lors, ces groupes de qualification ne peuvent plus être utilisés pour accueillir des agents d'exécution qui doivent donc être rattachés à des groupes plus élevés, de niveau maîtrise, ou embauchés directement à des niveaux plus élevés dans les grilles correspondantes.

De manière plus générale, le système indiciaire gelé tend à donner au SMIC un rôle de serre-file, repoussant l'ensemble de la pyramide sociale vers le haut. A titre d'exemple, les secrétaires assistants sont recrutés dans le groupe de qualification B10, c'est à dire directement avec un statut de technicien, et non en B7 comme la lecture de la CCCPA le laisse supposer. En effet, la rémunération d'embauche en B7 est de 1.195 euros (1.375 points d'indice) alors que le rôle

---

(1) Le point d'indice des PTA est aujourd'hui de 5,700376 francs (figé en 1997, il reste généralement exprimé en francs) soit 0,86902 euro.

dévolu à un secrétaire assistant implique la maîtrise d'outils informatiques et, pour les structures locales, une certaine autonomie dans le travail ainsi que la capacité à accomplir des tâches complexes (suivi de la fabrication du journal, mise à jour du conducteur, utilisation du synthétiseur d'écriture).

## 2.- Les conséquences du vieillissement démographique

Les flux d'entrées et de sorties étant très limités, le vieillissement des agents est une caractéristique du secteur de l'audiovisuel public. Or, il existe une relation inversement proportionnelle entre l'ancienneté dans une grille de fonctions et les avancements garantis : l'examen de ces derniers montre en effet qu'à l'issue d'une période de six ans, ils se font sur une base au mieux quadriennale et sont limités en termes relatifs, et souvent modestes dans l'absolu. A titre d'exemple, un technicien classé en B14 qui, au bout de sa treizième année de carrière, avance de l'échelon N5 à N6 va bénéficier d'une progression de 71 points d'indice, soit une augmentation mensuelle de 5,14 euros. Cette progression est censée être la seule (hors ancienneté) pendant quatre ans.

Trois voies sont suivies pour assouplir le dispositif, qui dérogent aux dispositions de la convention collective :

➤ Comme cela a été évoqué supra, les primes constituent souvent une simple rémunération complémentaire, un nombre significatif d'entre elles récompensant la simple réalisation du travail attendu des salariés ;

➤ Les promotions sont parfois utilisées en dehors de tout changement de fonction, pour allouer une augmentation de salaire ;

➤ Certains accords d'entreprise étendent le mécanisme des automatismes aux promotions. Un accord a, par exemple, été signé le 29 mars 2000 à France 3 au profit des scriptes de niveau B16-0 en leur garantissant le passage automatique en B21-1 au bout de dix ans, c'est à dire d'occuper des fonctions de cadre en l'occurrence sans responsabilité d'encadrement. Cet accord est à rapprocher de celui, déjà mentionné, signé dans la même entreprise le 15 janvier 2002 qui offre le même automatisme à tous les techniciens supérieurs.

## C.- L'EVOLUTION DE LA SITUATION DES JOURNALISTES

Le dispositif que dessine l'avenant à la CCNTJ se distinguait du système indiciaire strict de la CCCPA, puisqu'il se bornait à définir des rémunérations minimales. Toutefois, les « accords Servat » évoqués supra ont institutionnalisé un cursus au long duquel se dessinent les carrières et qui passe par l'occupation de différentes fonctions.

Une grille définissant les étapes du cursus des journalistes a été instituée, chaque promotion fonctionnelle entraînant une augmentation de rémunération de 7,5 %, alors que pour les journalistes non promus, les augmentations au titre de la

promotion pécuniaire sont limitées à 5 % (même si l'ACCNTJ mentionne ces 5 % comme un plancher). Ce cursus alterne fonctions de reporter et fonctions d'encadrement quels que soient les goûts et les compétences des intéressés. De surcroît, lorsqu'un journaliste quitte ces fonctions d'encadrement pour, le cas échéant, retrouver un métier de reporter, il est fréquent qu'il conserve son titre de rédacteur et la rémunération afférente.

#### D.- LE RECOURS AU PERSONNEL NON PERMANENT

L'économie générale de l'audiovisuel est consommatrice de compétences pour des durées limitées, du fait des contingences de l'information, de la spécificité des activités artistiques ou des contraintes que crée l'exigence d'une antenne qui doit être alimentée 24 heures sur 24, tous les jours de l'année. A cet égard, la CCCPA pose un principe dans son article I.1.2 : « *il peut être fait appel à des salariés engagés par contrats à durée déterminée dans les emplois et les tâches énumérés à l'annexe 2 impliquant d'usage constant, et sauf exception relevant des stipulations des contrats individuels, le recours à des collaborations temporaires en raison notamment de la nécessité de renouveler les programmes et de leur caractère évolutif* ». Il est donc admis, et traduit conventionnellement, que la nature même des activités des sociétés engendre un besoin de personnel à statut précaire. Ce constat fonde les protocoles 1 à 4bis et 6 compilés dans le tome 3 de la CCCPA.

En outre, il n'est pas exclu que le recours à ces personnels non permanents permette, dans une certaine mesure, de contourner le cadrage salarial qui ne prend en compte dans les Occasionnels-Cachetiers-Pigistes-Intermittents (OCPI) que les seuls occasionnels (CDD) – cf. annexe I.

L'analyse doit être conduite avec précaution, d'une part parce qu'elle ne repose pas sur des éléments chiffrés incontestables, d'autre part, parce que les comparaisons ne peuvent être faites qu'avec des entreprises fonctionnant selon des modèles économiques différents.

##### 1.- Un suivi approximatif

Les sociétés rencontrent des difficultés de suivi des effectifs d'OCPI, pour des raisons qui sont à la fois méthodologiques et techniques :

Difficultés méthodologiques, car la conversion en « équivalents temps plein » du nombre de jours de travail est parfois discutable pour des prestations qui sont rémunérées de façon forfaitaire ;

Difficultés techniques, car le recours des services à des travailleurs précaires peut se faire sans que la direction des ressources humaines en soit informée.

## 2.– Le niveau général de recours aux salariés non permanents

Certaines sociétés donnent des informations sur les OCPI dans leurs bilans sociaux.

### PERSONNEL A STATUT PRECAIRE – RFO, FRANCE 2 ET FRANCE 3 – 2001

(en %)

Société	RFO	Proportion du total	Proportion des effectifs permanents	France 2	Proportion du total	Proportion des effectifs permanents	France 3	Proportion du total	Proportion des effectifs permanents
Occasionnels (CDD)	186	9,42	12,38	254	11,01	16,26	348	5,63	7,70
Pigistes	38	1,92	2,53	109	4,74	7,00	110	1,78	2,43
Cachetiers <sup>1</sup>	238	12,05	15,85	238	10,34	15,27	662	10,71	14,64
Intermittents	11	0,56	0,73	142	6,17	9,11	537	8,69	11,88
Total non permanents	473	23,95	31,49	744	32,27	47,64	1657	26,82	36,64
Effectif permanent	1.502	76,05	100	1.562	67,73	100	4522	73,18	100
Total	1.975	100		2.306	100		6.179	100	

Source : bilans sociaux<sup>(2)</sup>

Les informations concernant les autres entreprises sont les suivantes :

### SITUATION DE L'EMPLOI NON PERMANENT A RADIO FRANCE AU 31 MARS 2003

Rappel : Emplois ETP permanents	3 985
Emplois ETP occasionnels	280
Emplois cachets (nombre de jours)	14 231
Emplois Piges (nombre de jours)	2 955
Piges et cachets en ETP (sur la base de 225 jours travaillés par an)	77
Total personnel non permanent ETP	357
Proportion non permanents/permanents (en %)	9

Source : secrétariat général de Radio France

Ce pourcentage assez limité s'explique en partie par la politique d'intégration menée ces dernières années, notamment, en ce qui concerne le personnel employé dans les antennes locales (environ 480 personnes). Avant ces mesures d'intégration, qui remontent à 1999, le ratio non permanents/permanents était de l'ordre de 21 %.

(1) L'acception usuelle distingue les cachetiers (intermittents à vocation artistique, c'est à dire : musiciens, artistes, illustrateurs sonores, réalisateurs TV...) des intermittents techniques mentionnés comme intermittents dans les tableaux et développements qui suivent

(2) les chiffres mentionnés en regard des occasionnels correspondent aux CDD présents au 31 décembre 2001, ceux mentionnés en regard des trois autres catégories correspondent aux équivalents ETP de l'année

**SITUATION DE L'EMPLOI NON PERMANENT A RFI  
POUR L'ENSEMBLE DE L'EXERCICE 2002**

Rappel : Emplois ETP permanents	811
Emplois ETP occasionnels	113
Emplois cachets (nombre de jours)	14 720
Emplois Piges (nombre de jours)	31 389
<i>Piges et cachets en ETP (sur la base de 225 jours travaillés par an)</i>	205
Total personnel non permanent ETP	318
Proportion non permanents/permanents (en %)	39

*Source : direction des ressources humaines de RFI*

La proportion de personnel à statut précaire est considérable au sein de RFI. Il importe toutefois de noter que le passage de cette antenne à une logique de radio « tout info » a nécessité un recours accru aux pigistes qui constituent une part très significative de cet emploi non permanent (44 %).

**SITUATION DE L'EMPLOI NON PERMANENT A L'INA  
POUR L'ENSEMBLE DE L'EXERCICE 2002**

Rappel : Emplois ETP permanents	945
Emplois occasionnels (ETP)	87
Emplois cachets (ETP)	26
Emplois intermittents (ETP)	12
Total personnel non permanent ETP	125
Proportion non permanents/permanents (en %)	13

*Source : direction des ressources humaines de l'INA*

\*

\*      \*

Ainsi, le personnel non permanent dans l'audiovisuel public représente entre 9 et 48 % des effectifs permanents, ce qui traduit une situation très contrastée suivant les sociétés.

Dans les documents que TF1 publie, figure un état de l'emploi non permanent qui permet de construire le tableau comparatif suivant. La proportion de 22 % de personnel à statut précaire par rapport à l'emploi permanent apparaît significativement inférieure à celle des diffuseurs télévisuels publics et tout particulièrement de France 2, où elle est de plus du double, alors que le modèle économique des deux sociétés est proche.

**SITUATION DE L'EMPLOI NON PERMANENT DU GROUPE TF1 EN 2002**

Emplois permanents	3.480
Emplois occasionnels (présents dans l'entreprise le 31 décembre)	170
Emplois pigistes (ETP)	111
Emplois cachets (ETP)	154
Emplois intermittents (ETP)	331
Total personnel non permanent ETP	766
Proportion non permanents/permanents	22

*Source : rapport financier 2002 (document public)*

### 3.– Le risque de requalification

L'utilisation régulière de personnels à statut précaire peut, aux termes de l'article L.122-3-10 du code du travail et selon l'interprétation qu'en donne une jurisprudence abondante <sup>(1)</sup>, conduire à requalifier les liens contractuels précaires en contrats à durée indéterminée. Ainsi, à Radio-France, des contrats à durée déterminée ont été requalifiés par la voie contentieuse. La société a alors décidé d'anticiper ces risques en engageant avec les partenaires sociaux des négociations qui ont débouché sur une série d'accords d'entreprise, portant sur les attachés de production et les personnels d'antenne des radios locales. Près de 480 agents ont ainsi été intégrés définitivement à la société, dans un cadre d'emploi spécifique, en 2000 et 2001.

Parallèlement, une remise en ordre de l'utilisation des CDD dits « d'usage constant » a été entreprise. Les « accords Michel », du nom du négociateur, ont permis en 1998 <sup>(2)</sup> de fixer certaines règles aux termes desquelles le recours à ces CDD d'usage constant est limité à une liste expressément définie de fonctions.

Même en ayant recours à la sous-traitance pour la fabrication des programmes, les diffuseurs ne s'exonèrent pas totalement du risque de requalification des contrats : la jurisprudence a en effet créé la notion de « communauté de travail » <sup>(3)</sup> dès lors que les donneurs d'ordre ont une responsabilité hiérarchique directe sur des salariés employés par un sous-traitant. Le cas d'une filiale commune de France 2 et France 3, Multimédia Film Production (MFP), société de production chargée notamment des émissions religieuses prévues au cahier des charges des sociétés est symptomatique. Le juge <sup>(4)</sup> se référant à ce concept jurisprudentiel, a en effet considéré que le salarié faisait partie de la communauté de travail de la chaîne.

\*

\*      \*

---

(1) *De nombreuses espèces ont, d'ailleurs, trait au secteur de l'audiovisuel (par exemple : Cass. Soc 10 oct.1995, Cass. Soc. 21 mars 2000, Cass. Soc. 8 janv.1997)*

(2) *accord interbranche sur le recours au contrat à durée déterminée d'usage dans le spectacle du 12 octobre 1998, qui conclut les travaux de la commission mixte paritaire réunie à cet effet sous la présidence de M. Maurice Michel.*

(3) *La Cour de cassation a formalisé ce concept de communauté de travail dans un cas d'espèce par lequel les démonstrateurs détachés auprès d'un grand magasin par une société dont ils représentent la marque y sont électeurs et éligibles au comité d'entreprise (Cass. Ass.plén.17 juillet 1990).*

(4) *Décision en première instance du 17 avril 2003. Le tribunal compétent (tribunal d'instance) juge en premier et dernier ressort. La société s'est donc pourvue en cassation sans préalablement interjeter appel.*

## DEUXIÈME PARTIE

### LA VIE DE LA CONVENTION

#### I.- LE CADRE CONVENTIONNEL

##### A.- ASPECTS GENERAUX

Les deux textes conventionnels qui régissent les relations sociales au sein des sociétés de l'audiovisuel public, l'un pour les PTA, l'autre pour les journalistes, doivent être distingués. La CCCPA couvre un champ limité de six entreprises, toutes publiques et issues de l'ancien ORTF, alors que la CCNTJ est une convention de branche étendue, applicable à toutes les entreprises employant des journalistes, à laquelle un avenant propre à certaines sociétés publiques de l'audiovisuel a été ajouté.

Lors de sa conception, la CCCPA avait vocation à recréer une certaine unité du secteur public de l'audiovisuel, dont le morcellement institutionnel avait été consacré en 1974, par l'éclatement de l'ORTF. Comme l'audiovisuel était alors essentiellement public, ce texte constituait *de facto* une convention de branche. Il avait d'ailleurs, pour ses signataires, une vocation naturelle à jouer ce rôle, comme l'indique le préambule de la CCCPA : « *les parties [signataires...] ont établi la présente convention comme une étape dans l'amélioration progressive des conditions d'emploi des salariés de cette branche* ». Cette ambition n'a cependant pas pu se réaliser, et ce pour au moins deux raisons :

Alors que les conventions de branche sont des textes dont les stipulations n'ont pas vocation à entrer dans le détail de la gestion des entreprises – il s'agit de définir un socle commun de dispositions suffisamment larges pour être applicables à tout un secteur d'activité - la CCCPA institue des règles précises notamment en matière d'avancement et de rémunération du personnel.

L'évolution rapide du paysage audiovisuel s'est traduite par une grande diversification des opérateurs. Des couvertures conventionnelles diverses se sont mises en place : la CCCPA pour le secteur public, des accords d'entreprise dans les sociétés privées de télévision (TF1, Canal +), un rattachement à la convention des services SYNTEC pour certaines chaînes câblées, divers textes concernant les artistes (convention de la production cinématographique, convention pour les artistes interprètes engagés pour des émissions de télévision...) et, enfin, la seule référence au code du travail pour certaines sociétés de production audiovisuelle. A cet ensemble s'ajoutent les textes encadrant le travail des agents à statut précaire, et notamment les intermittents.

Cette diversité des situations n'a pas débouché sur l'élaboration d'un texte transversal qui aurait pu ambitionner de devenir la convention de branche du secteur audiovisuel. Certaines réflexions ont cependant été menées, aboutissant au constat de la nécessité d'une convention de branche. A titre d'exemples, les travaux réalisés en commun par différents acteurs de la branche de l'audiovisuel, sous l'égide de l'équipe de la présidence commune des sociétés de télévision publique, ont abouti en 1998 au rapport intitulé « contrat études prospectives audiovisuel (CEP) ». Il en ressortait la nécessité d'appréhender la réalité sociale de la branche de manière globale<sup>1</sup>. Plus récemment, le contrat d'objectifs et de moyens de France télévision pour 2001-2005 évoquait la nécessité d'un dialogue avec les partenaires sociaux sur les textes conventionnels « *sans écarter une réflexion sur l'élaboration à terme d'une convention de branche* ».

## B.-LES STIPULATIONS ENCADRANT LA VIE DE LA CONVENTION

L'article I.2 de la CCCPA définit les conditions de révision et de dénonciation de la convention qui, conclue pour une durée de trois ans, est renouvelable par tacite reconduction. Elle peut être dénoncée ou révisée.

Dans l'avenant audiovisuel à la CCNTJ, les conditions de révision et de dénonciation sont énoncées à l'article 2. Tout en renforçant le dispositif de la CCNTJ, le dispositif retenu demeure moins contraignant que celui de la CCCPA. Les développements suivants concernent donc principalement les PTA.

### 1.- La révision

Toute demande de révision doit être adressée aux autres parties, accompagnée d'un projet d'accord sur les points concernés au moins six mois avant la date d'expiration de la convention. Les discussions sur ces propositions doivent commencer au plus tard un mois après la présentation de la demande.

### 2.-La dénonciation

Les stipulations concernant la dénonciation sont strictes, rendant sa mise en œuvre difficile, sinon quasi-impossible.

Elle ne peut porter que sur l'intégralité de la convention et doit être initiée à l'unanimité des employeurs ou des organisations syndicales. Elle doit être notifiée aux parties au cours du sixième mois précédant la date d'expiration de la convention<sup>2</sup> et être accompagnée d'un nouveau projet de convention. La

---

(1) Le CEP audiovisuel, en faisant un bilan de la situation sociale du secteur, ambitionnait d'être une première étape vers l'élaboration d'une convention de branche, sans toutefois préconiser la dénonciation de la CCAP. Les quatre rapports qui le constituent sont restés lettre morte.

(2) La CCCPA ayant été signée le 31 mars 1984, elle sera renouvelée pour trois ans par tacite reconduction le 31 mars 2005. Une demande de dénonciation peut intervenir dans les conditions fixées par l'article I.2.3 durant le mois de septembre 2004.

négociation de ce projet doit s'ouvrir dans un délai d'un mois suivant la notification de la dénonciation.

Il est par ailleurs précisé qu'à défaut d'accord sur un nouveau texte à la date d'expiration de la convention, celle-ci continue à produire ses effets pendant une période de trois ans au-delà de sa date de validité. Dans la plupart des conventions collectives, ce délai de carence est généralement compris entre un an et dix-huit mois <sup>(1)</sup>.

### 3.–La tentative de révision de 1995

Un avenant signé le 28 septembre 1995 entre le collège employeur, la CFDT et FO modifiait les délais encadrant les procédures de révision et de dénonciation. Cet avenant a été attaqué par la CGT et censuré par la justice <sup>(2)</sup>.

Que ce projet ait échoué est symptomatique des difficultés de principe qui s'opposent à la modification du texte de 1984.

### 4.– Révision et dénonciation de l'avenant audiovisuel à la CCNTJ

En matière de révision et de dénonciation, les stipulations de cet avenant sont plus souples que celles de la CCCPA. Les demandes de révision peuvent intervenir à tout moment. En cas de dénonciation, l'avenant continue de produire ses effets pendant une période limitée à 18 mois (c'est à dire six mois de plus que la CCNTJ).

## C.– UN TEXTE FIGE DEPUIS DIX ANS

### 1.– Une négociation au niveau du secteur, jusqu'en 1993

Durant les premières années qui ont suivi la signature de la CCCPA, la négociation au sein du secteur a été active. La convention a été mise en application sur une période qui s'est échelonnée du 1<sup>er</sup> janvier au 1<sup>er</sup> décembre 1984, puis a été complétée par 11 annexes et 26 avenants. Cette négociation a concerné des aspects de type routinier (mises à jour légales de certaines stipulations), mais aussi des évolutions significatives à ambitions transversales (l'abandon des classifications A par exemple) ou visant exclusivement une seule entreprise du secteur (accord d'octobre 1993 qui ne concerne que Radio-France).

A compter de 1993, et à l'exception des avenants de 1995 et de 1998, qui n'ont pas abouti, cette négociation s'est tarie.

---

(1) La CCNTJ (un an), l'ACCNTJ (18 mois) ou la convention des artistes-interprètes engagés pour des émissions de télévision du 30 décembre 1992 (18 mois) en sont autant d'exemples, au cœur même des métiers audiovisuels. En l'absence d'une telle clause, le code du travail prévoit un délai de un an.

(2) Jugement du tribunal de grande instance de Paris, 1<sup>ère</sup> chambre, 1<sup>ère</sup> section, du 2 avril 1996. Les attendus montrent que le tribunal a fondé sa décision d'annulation de l'avenant sur un aspect formel (il aurait dû s'agir d'une révision et non d'un avenant) et non de fond.

Aujourd'hui, chaque société négocie ses propres accords, sans en référer à l'AESPA. Les autorités de tutelle ont privilégié cette voie pour parvenir à moderniser les relations sociales au sein des six sociétés. Dans le cas de la négociation sur la mise en œuvre des 35 heures, elles ont ainsi expressément demandé aux dirigeants des six entreprises de mener une négociation séparée. Aucun avenant à la CCCPA n'a pris acte, depuis la signature de ces accords, des modifications profondes que les nouvelles stipulations apportent à la rédaction initiale, frappant ainsi de désuétude un pan entier de la convention.

Une des conséquences de cette évolution est que l'AESPA a progressivement perdu l'essentiel de ses prérogatives :

Les sociétés ne considèrent pas utile de lui transmettre les accords d'entreprise qu'elles négocient et qu'elles signent ;

L'AESPA réunissait à l'origine les présidents des sociétés concernées. Ce sont aujourd'hui les directeurs des ressources humaines qui, statutairement, composent son conseil d'administration.

Enfin, comme cela a été indiqué plus haut, certains accords d'entreprise dérogent au dispositif conventionnel. C'est le cas des accords signés par Radio France entre janvier 2001 et juillet 2002, qui, comme indiqué plus haut, portent sur la création des fonctions de chargés de production, les cadres de direction, les personnels des antennes locales et les attachés de production. Bien que ces accords fassent explicitement référence à la nécessité de réviser le texte conventionnel, ni les dirigeants de Radio France, ni les syndicats signataires de ces accords n'ont soumis de projet de révision en ce sens. Quant aux organisations syndicales qui avaient refusé de les signer, elles n'ont intenté aucun recours. Cette situation, même si elle est juridiquement insolite, confirme que la voie des accords d'entreprise paraît plus efficace aux partenaires sociaux que la négociation dans le cadre de la convention.

## 2.- La valeur juridique des normes conventionnelles

Il découle de cette négociation au niveau du secteur de l'audiovisuel public une difficulté juridique, portant sur la hiérarchie des normes conventionnelles. Si les dispositions légales et réglementaires constituent un socle auquel il ne peut être dérogé que dans un sens plus favorable, les stipulations conventionnelles s'imbriquent également : les textes particuliers ne pouvant déroger aux textes plus généraux que dans un sens plus favorable. Le code du travail, dans son article L. 132-13 dispose en effet qu'« *une convention de branche ou un accord interprofessionnel ne peut comporter des dispositions moins favorables aux salariés que celles qui leur sont applicables en vertu d'une convention ou d'un accord couvrant un champ territorial ou professionnel plus large* ».

Dans ce cadre, deux remarques peuvent être formulées :

- Les négociations relatives à la réduction du temps de travail ont donné lieu à des accords au niveau de chaque entreprise, sans que la CCCPA soit modifiée sur ce point (1) et donc mise en conformité avec la loi ;
- Il est parfois difficile d'apprécier si certains dispositifs peuvent être qualifiés de « plus favorables » comme l'exige l'article L. 132-13 du code du travail.

#### D.- LES PERSPECTIVES D'EVOLUTION

Le texte conventionnel de 1984 est donc, à bien des égards, obsolète en raison de l'impossibilité pratique, depuis dix ans, d'entamer et de mener à bien une procédure de révision. La négociation sociale a été renvoyée au niveau des entreprises et, de ce fait, leurs pratiques sociales sont devenues divergentes.

Les points critiques à l'origine de cette situation sont identifiés par les différents acteurs.

Selon les autorités de tutelle, une approche unitaire du secteur public de l'audiovisuel public serait propice aux « effets de contagion », chaque entreprise s'alignant sur les dispositifs les plus coûteux. Selon les directions des entreprises, elle constituerait un obstacle à une gestion autonome des sociétés.

En définitive, la Cour note que les parties semblent s'accommoder de cette situation, et l'audition des dirigeants des entreprises l'a confirmé, qui ne saurait être réduite aux seules CCCPA et ACCNTJ, mais qui résulte également des accords d'entreprises et de la pratique des relations sociales qui caractérise ces entreprises.

- Les autorités de tutelle privilégient un contrôle strict et a priori des rémunérations

Les autorités de tutelle considèrent que le cadrage salarial constitue un barrage indispensable contre la dérive des coûts salariaux des sociétés nationales de programme et permet de limiter le risque reconventionnel qui existe entre les sociétés du secteur et, plus largement, entre elles et les entreprises du secteur public dans son ensemble.

- Les directions des entreprises ne privilégient pas les évaluations individuelles des salariés

Même si un mouvement en ce sens s'esquisse depuis peu, les directions des entreprises répugnent d'autant plus à mettre en place un système moderne de

---

(1) voir le titre I de l'annexe 7 de la CCCPA portant règlement cadre de travail.

gestion des ressources humaines que le système les enferme dans un réseau de contraintes. Force est d'observer à cet égard que les textes conventionnels laissent aux directions de ces sociétés des marges de manœuvre très étroites et que la plupart des accords d'entreprise qui ont été conclus n'ont paradoxalement pas contribué à desserrer ces contraintes.

- Les organisations syndicales sont attachées à une approche égalitaire dans le déroulement des carrières

Certaines d'entre elles considèrent que le paritarisme tel qu'il est actuellement pratiqué est, en fait, la conséquence de l'incapacité dans laquelle se trouvent les directions des sociétés de justifier des choix faits en matière de promotion et d'avancement.

\*

\* \*

Au total, le système actuel contribue à justifier le maintien de pratiques largement déresponsabilisantes et de gestion des carrières est largement déconnectée de toute appréciation du mérite et de la qualité du service rendu. Il s'inspire donc d'une culture largement étrangère à la direction entrepreneuriale des sociétés qu'il régit.

## II.- LES SCENARIOS POSSIBLES

Le cadre conventionnel permet de dresser une typologie succincte des scénarios envisageables, au sein de laquelle les variations peuvent être nombreuses. Cette typologie peut s'articuler autour de deux grands axes : la poursuite de la tendance actuelle de renvoi au niveau des entreprises d'une négociation dont l'ambition est contrainte par le cadre des textes fondateurs (1) ; la solution radicale de la dénonciation qui ne peut s'envisager que si un dispositif alternatif est proposé (2). Ces éléments de réflexion, à ce stade, portent essentiellement sur la CCCPA mais la logique d'évolution de l'avenant audiovisuel ne serait pas fondamentalement différente. Il apparaît à cet égard difficile de modifier un des deux textes sans mener conjointement une démarche identique pour le second, la gestion des personnels, même avec les particularités tenant à leurs fonctions respectives, constituant un tout difficilement dissociable.

### A.- LE MAINTIEN DES PRATIQUES CONVENTIONNELLES ACTUELLES

Cette solution prendrait acte de l'évolution actuelle, autour de quelques axes structurants :

Une CCCPA vidée d'une partie de sa substance mais dont l'économie générale demeure inchangée ;

Une négociation sociale maintenue au niveau des entreprises.

#### 1.-La CCCPA, socle de base des relations sociales du secteur

La CCCPA continuerait à se voir réduite à la portion congrue. Les accords d'entreprise adapteraient les nomenclatures. Le système indiciaire serait définitivement abandonné par la pérennisation du gel du point d'indice.

#### 2.- Une négociation maintenue au niveau des entreprises

Le dialogue social, qui se déroulait initialement au niveau de l'AESPA, a été renvoyé dans chaque entreprise. Cette méthode a pu rapprocher les partenaires sociaux de la réalité des problèmes, tels qu'ils se posaient dans chaque société.

#### 3.-Les difficultés de mise en oeuvre

Cette solution se heurte à une triple difficulté :

- Le risque de renforcement des automatismes. Dans la mesure où ils ne peuvent, en principe, contenir que des dispositions plus favorables aux salariés que celles de la convention collective, les accords particuliers vont souvent dans le sens d'automatismes

renforcés. Toutefois, des expériences novatrices, comme celles menées à Radio-France, montrent qu'il est possible de s'affranchir de cette contrainte dès lors que des contreparties sont accordées aux salariés ;

- Le risque reconventionnel. La signature d'accords catégoriels dans un sens plus favorable légitime ipso facto les revendications en faveur de la résorption des disparités qui se créent progressivement entre les sociétés ;
- La fragilité juridique de certains accords. En contrevenant aux stipulations de la CCCPA, les accords les plus novateurs pourraient être remis en cause par la voie de recours.

## B.–LA DENONCIATION DE LA CONVENTION COLLECTIVE

Elle n'aurait de sens que par rapport au système alternatif qui lui serait substitué. Pour obtenir un consensus minimum, il importe de pouvoir dessiner les grands axes d'un dispositif conventionnel qui soit suffisamment novateur pour remédier aux difficultés identifiées tout en offrant des contreparties susceptibles d'entraîner l'adhésion des partenaires sociaux au projet. Il est peu vraisemblable, quelle que soit la voie suivie, qu'une telle solution puisse être mise en œuvre sans heurt.

### 1.– Un dispositif conventionnel alternatif

La dénonciation de la convention pourrait s'inscrire dans la perspective d'un dispositif conventionnel unifié applicable à l'ensemble de la branche audiovisuelle, c'est à dire à toutes les entreprises publiques ou privées qui en relèvent. En effet, la coexistence d'un secteur public soumis pour l'essentiel à la CCCPA et d'entreprises privées (et de certaines entreprises publiques) régies par des accords d'entreprise, voire par le code du travail, constitue une anomalie.

La dénonciation pourrait être propice à la définition d'un dispositif global reposant sur une convention de branche, dont les stipulations seraient minimales<sup>1</sup>. Pour les entreprises publiques, des accords interentreprises couvrant certaines d'entre elles, soit par type d'activité (radio, télévision), soit spécifiquement (INA), associés à des accords d'entreprise, permettraient de maintenir une couverture conventionnelle adaptée à la réalité de chacune de ces composantes du secteur public de l'audiovisuel.

---

(1) Dans une note récente et officielle, l'AESPA évoque à cet égard, une convention cadre définissant des principes généraux, des groupes d'emplois hiérarchisés et des minima en matière de rémunération. Cette convention cadre aurait vocation à couvrir dans un premier temps l'audiovisuel public au sens large (y compris les sociétés non couvertes par la CCCPA) puis à se fondre dans un référentiel plus large, type convention de branche.

## 2.– Des contreparties nécessaires

*A l'instar* des mesures prises lors de la sortie de TF1 de la CCCPA, la dénonciation de la convention et son remplacement par un autre dispositif ne peuvent s'envisager sans contreparties.

Celles-ci peuvent prendre des formes diverses (augmentations de rémunération, mesures d'intéressement à l'obtention d'objectifs...). Elles peuvent également prendre la forme d'un élargissement de l'objet de la négociation qui pourrait porter sur des questions connexes comme le statut du personnel non permanent et tout particulièrement des intermittents, ou sur un élargissement du champ couvert par les accords concernant l'audiovisuel public, intégrant les filiales de France télévisions qui en sont aujourd'hui exclues.

## 3.– Les difficultés de mise en œuvre

L'acceptation par les partenaires sociaux d'une remise en cause du dispositif conventionnel aurait un coût, vraisemblablement élevé. Même avec d'importantes contreparties, le poids symbolique de la CCCPA et l'attachement fort des personnels à son égard font qu'une dénonciation de ce texte risque de conduire à des conflits sociaux.

\*

\* \*

## CONCLUSION

Au regard des constatations qui précèdent et qui ont donné lieu à une contradiction dans les formes requises par les procédures de la juridiction, il paraît utile à la Cour, éclairée par les commentaires et perspectives qu'ont bien voulu établir, lors de leur longue audition le 18 septembre dernier, les dirigeants des entreprises publiques de l'audiovisuel, de formuler les observations suivantes :

1. l'évolution des métiers de la radio, de la télévision et de l'archivage a été si profonde au cours de ces vingt dernières années qu'il n'est plus pertinent de considérer l'audiovisuel public comme un bloc homogène relevant d'une vision uniforme. Sans ignorer la force d'une tradition unitaire à laquelle sont manifestement attachées les organisations syndicales, force est de constater d'ailleurs que le dialogue social a conduit directions et syndicats à s'engager avec pragmatisme dans la voie d'accords d'entreprise dérogatoires, plus adaptée pour répondre à des besoins de gestion efficace et de justice sociale ;

2. de fait, des analyses auxquelles la juridiction a procédé il ressort que les règles conventionnelles en vigueur, arrêtées dans un paysage audiovisuel profondément différent de celui d'aujourd'hui, comportent le triple inconvénient de constituer un carcan excessivement rigide pour la détermination des évolutions de rémunérations, manifestement obsolète en ce qui concerne la définition des fonctions et finalement inadapté à une gestion dynamique des sociétés publiques. Celles-ci – et plus encore leurs salariés – subissent les conséquences d'une situation qui les pénalise, notamment parce qu'elles ne sont pas toujours en mesure d'offrir à leurs personnels les plus talentueux la récompense de leurs mérites, en termes financiers ou d'évolution professionnelle. Cette situation peut expliquer qu'ils soient alors tentés, une fois formés, de répondre aux sollicitations des sociétés privées comme le déplorent unanimement les dirigeants ;

3. pour autant, il n'est pas établi que leur dénonciation pure et simple par les directions soit une solution efficace à un moment où les entreprises du secteur public doivent être en mesure de résister à une concurrence très vive. Si le législateur décidait de la nécessité d'une remise à plat, il serait en tout état de cause souhaitable que la loi laisse l'espace le plus large possible à la négociation sociale, entreprise par entreprise, et se limite à fixer des principes généraux valables pour l'ensemble de l'audiovisuel, notamment pour les conditions d'emploi du personnel à statut précaire ;

4. quelle que soit la formule choisie, l'expérience de la pratique sociale de ces dernières années autant que l'intérêt bien compris des sociétés, plaide pour une approche pragmatique, entreprise par entreprise, dès lors que la voie des accords dérogatoires permet des avancées en termes de définition de fonctions, de meilleure gestion des hommes et de partage judicieux des gains de productivité. Sans doute n'est-elle pas à l'abri d'éventuels recours juridiques mais force est

d'observer que les organisations syndicales, y compris celles qui ne sont pas signataires, ne l'ont pas contestée jusqu'à ce jour ;

5. enfin, la Cour a relevé le souci des dirigeants des entreprises publiques concernées de disposer, dans le cadre des mandats qui leur sont confiés, d'une plus grande autonomie de gestion, l'Etat actionnaire les jugeant à leurs résultats, y compris sur le plan social, et renonçant à des pratiques de tutelle qu'ils jugent tous encore trop directes. Elle note cependant que le gel de toute augmentation générale des salaires depuis sept ans – qui constitue la plus évidente manifestation de cette tutelle – a permis aux dirigeants, non seulement de maîtriser l'évolution globale des rémunérations, mais aussi d'utiliser leurs marges de manœuvre financière soit pour des mesures individuelles soit au profit d'un effort en faveur des bas salaires. La Cour croit devoir en conséquence insister sur le fait que le choix d'une liberté de gestion complète en matière salariale exigerait une très grande rigueur, de la part des dirigeants comme des conseils d'administration, notamment pour gager les augmentations salariales sur des gains de productivité dans le souci de ne pas compromettre l'équilibre financier des entreprises ;

6. mais il est vrai aussi que cet équilibre n'a guère été favorisé par le cadre rigide et les pratiques déresponsabilisantes qui caractérisent depuis deux décennies la gestion des ressources humaines dans le secteur public de l'audiovisuel. Dans un tel contexte, ce n'est pas tant la croissance des charges salariales qui est en cause que le développement d'une culture, peu soucieuse de l'efficacité du travail et ignorante du mérite des agents, qui relève plus d'une conception bureaucratique que du dynamisme qu'appelle la conduite d'entreprises de plus en plus soumises à des affrontements concurrentiels.

\*

\*      \*

## ANNEXE I

### ÉVOLUTION ANNUELLE DES EFFECTIFS ET DES CHARGES DE PERSONNEL

France 2	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003
Effectif permanent	1.260	1.302	1.320	1.332	1.477	1.498	1.540	1.590	1.562	
<b>Évolution des effectifs</b>	-	+3 %	+1 %	+1 %	+11 %	+1 %	+3 %	+3 %	- 2 %	
Charges de personnel	102,2	115	121,3	124,0	126,7	128,5	138,2	149,2	155	158,1
Recettes d'exploitation	700,5	729,2	744,5	764,6	782,4	810,4	872,1	960,3	988,6	1002,3
Personnel / exploitation	14,6 %	15,8 %	16,3%	16,2 %	16,2 %	15,9 %	15,9 %	15,5%	15,7 %	15,8 %
<b>Évolution charges de pers.</b>	-	+ 12 %	+ 5,5%	+ 2,2%	+2,2%	+ 1,4 %	+7,5 %	+ 8 %	+ 3,8 %	+ 2 %

France 3	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003
Effectif permanent (ETP)	3.338	3.534	3.647	3.653	3.844	3.921	4187	4.484	4.564	
<b>Évolution des effectifs</b>	-	+ 0,6 %	+0,3%	0%	+5%	+2%	+7%	+7%	+2%	
Charges de personnel	214,7	247,4	268,3	281,4	289,0	303,3	324,4	354,4	367,4	387,9
Recettes d'exploitation	695,2	737,5	757,2	839,4	898,6	891,7	945,4	1.004,4	1.116,1	1.123,4
Personnel / exploitation	30,8 %	33,5 %	35,4 %	33,5 %	32,2 %	34 %	34,3 %	35,3 %	32,9 %	34,5 %
<b>Évolution charges de pers.</b>	-	+ 15 %	+ 8,4 %	+ 4,9 %	+2,7 %	+4,9 %	+7 %	+ 9,2 %	+ 3,7 %	+ 5,6 %

Radio France	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003
Effectif permanent (ETP)	3.002	3.014	3.023	3.029	3.071	3.126	3.722	3.854	3.965	
<b>Évolution des effectifs</b>	-	+ 0,4%	+ 0,3%	+ 0,2%	+ 1,4%	+ 1,8%	+ 19%	+ 3,5%	+ 2,9%	
Charges de personnel	193,2	202,2	215,3	223,5	228,4	234,2	240,8	253,7	268,9	279,5
Total recettes d'exploitation	379,9	391,5	403,4	409,4	417,6	427,5	440,9	468,0	486,2	499,3
Personnel / recettes	50,8 %	49,5 %	53,4 %	54,6 %	54,7 %	54,8 %	54,6 %	54,2 %	55,3 %	56 %
<b>Évolution charges de pers.</b>	-	+ 4,6 %	+ 5,5 %	+ 3,8 %	+2,2 %	+ 5,5 %	+ 2,8 %	+ 5,4 %	+ 6 %	+ 3,9 %

RFO	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003
Effectif permanent (ETP)	1.090	1.173	1.141	1.201	1.278	1.299	1.464	1.472	1.481	
<b>Évolution des effectifs</b>	-	+ 8 %	- 3 %	+ 5 %	+ 6 %	+ 2 %	+ 13 %	+ 1 %	+ 1 %	
Charges de personnel	82,1	85,8	92,0	94,1	98,1	103,2	115,2	123,6	128,5	131,4
Recettes d'exploitation	165,1	172,3	177,5	179,8	185,2	190,8	197,6	213,6	220,4	223,4
Personnel / exploitation	49,7%	49,8%	51,8%	52,3%	53%	54,1%	58,3%	57,9%	58,3%	58,8%
<b>Évolution charges de pers.</b>	-	+ 4,5%	+ 7,2%	+ 2,3%	+4,2%	+5,2%	+12%	+ 7,3%	+ 4%	+ 1,4%

RFI	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003
Effectif permanent	578	605	628	670	705	727	792	793	811	
<b>Évolution des effectifs</b>	-	+5 %	+4 %	+11 %	+5 %	+3 %	+9 %	0	+2 %	
Charges de personnel	33,7	36,2	40,6	43,2	45,5	48,3	50,7	53,5	58,8	59,9
Recettes d'exploitation	92,7	99,3	112,1	112,9	115,0	113,6	113,6	117,5	123,1	126,8
Personnel / exploitation	36,4%	36,5%	36,2%	38,3%	39,6 %	42,5%	44,6%	45,5%	47,8%	47,2%
<b>Evolution charges de pers.</b>	-	+ 7,4%	+12%	+6,4%	+5,3%	+6,1%	+ 5 %	+ 5,5%	+ 9,9%	+ 1,9%

INA	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003
Effectif permanent (ETP)	932	955	967	997	988	948	924	934	945	
<b>Évolution des effectifs</b>		+2,5 %	+1,3 %	+3,1%	-0,9%	- 4,1 %	- 2,5 %	+ 1,1%	+1,2 %	
Charges de personnel	48,1	53,4	54,2	56,5	58,5	58,7	56,7	55,9	56,3	56,5
Recettes d'exploitation	85,7	94,4	95,3	97,7	101,5	100,5	99,8	99,3	99,9	100,6
Personnel / exploitation	56,1 %	56,6 %	56,8 %	57,8 %	57,6 %	58,4 %	56,8 %	56,3 %	56,3 %	56,2 %
<b>Évolution charges de pers.</b>	-	+ 11 %	+ 1,5 %	+ 4,2 %	+ 3,5 %	- 1 %	- 3,4 %	- 1,4 %	+ 0,7 %	+ 0,3 %

Source : bilans sociaux et projets de loi de finances.

## ANNEXE II

### LA PROCEDURE DU CADRAGE SALARIAL

La Commission interministérielle de coordination des salaires (CICS) procède, pour le compte du ministre des finances, au contrôle du respect des instructions relatives à l'évolution des rémunérations dans les entreprises publiques. En application de l'article 6 du décret 53-707 du 9 août 1953, « *les mesures relatives aux éléments de rémunération du personnel doivent, avant toute décision, être communiquées au ministre intéressé qui les soumet pour avis à une commission interministérielle présidée par le ministre des finances* ». Les sociétés publiques présentent donc tous les ans à la CICS, pour avis, les éléments relatifs à l'évolution des rémunérations qu'elles versent à leurs salariés permanents, tant pour l'année écoulée que, de façon prévisionnelle, pour l'année en cours. Le ministre des finances fait ensuite connaître sa décision sous la forme de ce qu'il est convenu d'appeler le « cadrage salarial », généralement exprimé sous la forme d'un pourcentage autorisé d'augmentation des salaires.

Rattachée au service du contrôle d'Etat depuis 1999, la CICS a procédé très récemment, en février 2001, à un effort de modernisation de ses méthodes de contrôle, faisant évoluer la définition de son principal indicateur, la « rémunération moyenne du personnel en place » (RMPP). En 1963, le rapport Toutée avait défini cet indicateur dans le but d'isoler ce qui, dans la masse salariale d'une entreprise publique, relevait de la négociation collective et, dans ce sous-ensemble, avait respectivement trait à l'évolution des effectifs, aux mesures proprement salariales ou à d'autres facteurs, appelés glissements divers (évolution de la structure des qualifications, recours accru aux heures supplémentaires, évolution des conditions de travail...). Le suivi de la RMPP permettait d'assurer un traitement et un suivi uniformes de toutes les entreprises publiques, quel que soit leur secteur d'activité. Elaboré pour servir de référentiel commun dans la négociation salariale au sein des entreprises publiques, la RMPP n'avait pour objet ni d'appréhender dans leur globalité l'ensemble des charges de personnel, ni de tenir compte des éventuelles particularités propres à un secteur donné d'activité.

La RMPP excluait ainsi tous les personnels non permanents, qui ne font pas l'objet d'une négociation salariale collective. Or, les salariés occasionnels, les pigistes, les cachetiers et les intermittents (appelés communément les « OCPI » dans les entreprises de télévision), constituent une composante importante des effectifs nécessaires au bon fonctionnement des entreprises de l'audiovisuel.

De même, étaient exclus de la RMPP un certain nombre d'éléments de rémunération, et notamment les primes, à l'exception de la prime d'ancienneté et de la prime de fin d'année qui étaient considérées comme partie prenante du traitement de base.

Cette définition très particulière rendait cet indicateur tout à la fois peu compréhensible, sauf par quelques initiés, et peu utilisable par les entreprises, tout rapprochement avec les charges de personnel enregistrées dans la comptabilité de l'entreprise étant en pratique quasi impossible.

Un important travail de révision de ces indicateurs a été entrepris en 2000 et 2001. Depuis 2002, l'ensemble des données salariales est désormais pris en compte dans l'analyse des évolutions salariales examinées par la CICS, directement ou indirectement (mécanisme dit des glissements). Sont désormais intégrés à la RMPP les rémunérations des salariés sous contrat à durée déterminée, les éléments assimilables à des remboursements de frais (primes de mariage, de naissance, de déménagement) ainsi que les coûts résultant de la politique sociale de l'entreprise (prévoyance, assurance décès). En revanche, les cachetiers, pigistes et intermittents sont toujours exclus de la RMPP. Aussi est-il désormais possible de relier l'évolution de cet indicateur à celle du compte 641 « rémunération des collaborateurs permanents ».

Si les instruments ont été rénovés, la procédure demeure inchangée : la norme générale d'évolution de la masse salariale est fixée par le gouvernement et son respect contrôlé par la CICS. Une répartition prévisionnelle, entre augmentations générales, individuelles et catégorielles, est également arrêtée. Toutes les décisions affectant la rémunération du personnel permanent sont soumises à l'avis préalable de la CICS puis à l'approbation des autorités de tutelle, qu'il s'agisse des hausses de salaire ou des accords d'entreprise.

Les organisations syndicales estiment que les présidents des sociétés de l'audiovisuel public ne disposent pas de toute la légitimité qui devrait être la leur pour négocier avec les organisations représentatives du personnel. Les décisions salariales sont souvent prises au ministère des finances, et la marge de manœuvre des présidents pour mener une politique propre en matière de rémunérations est faible. La multiplication des préavis de grève au sein des sociétés et le durcissement des conflits, s'analysent comme des moyens d'alerter directement l'actionnaire.

Une réflexion d'ensemble a été récemment menée sur l'exercice par l'Etat de sa fonction d'actionnaire : le rapport remis au ministre de l'économie et des finances par M. Barbier de La Serre propose de supprimer ce contrôle spécifique de la masse salariale en responsabilisant les conseils d'administration et les dirigeants des entreprises publiques sur l'ensemble du compte de résultat.

En effet, ce contrôle s'accorde difficilement avec une conception entrepreneuriale de la gestion : non seulement le président n'est pas le décideur final, mais de plus, la négociation annuelle sur les salaires (article L. 132-27 du code du travail) est en partie vidée de son contenu : la progression maximale de la masse salariale est décidée à l'extérieur de l'entreprise. Ce cadrage, notamment lorsqu'il est connu des organisations syndicales avant le début de la négociation, prive celle-ci d'une partie de sa raison d'être et donne l'impression que

l'augmentation annoncée est un dû. Dans ces conditions, l'entreprise peut difficilement négocier des contreparties, par exemple en matière de modernisation des modes d'organisation du travail.

La procédure actuelle de contrôle des salaires n'a pas empêché l'évolution rapide des charges de personnel des entreprises de l'audiovisuel public : au cours de dix dernières années, l'évolution de la RMPP dans le secteur public de l'audiovisuel a été supérieure à six reprises à celle de tous les autres secteurs d'activité assujettis au contrôle de la CICS. Bien qu'il n'existe plus, depuis 1998, d'enveloppe réservée à l'augmentation du point d'indice, les accords catégoriels, permettant d'améliorer la situation salariale de certaines catégories de salariés, se sont ainsi multipliés et les mesures individuelles (avancements et promotions) se sont en partie substituées aux augmentations générales pour effectuer du rattrapage salarial :

- En 1998 par exemple, RFI a signé sept accords catégoriels : trois relatifs aux chargés de réalisation, un pour les techniciens, deux pour le personnel administratif et un pour les journalistes. Comme l'indique l'entreprise, la signature des accords relatifs aux chargés de réalisation et aux techniciens, conçus dans la perspective de la numérisation de la diffusion et du rapprochement de ces deux métiers, a entraîné des revendications en faveur des personnels administratifs.
- A Radio-France, le poids des accords catégoriels est devenu prépondérant dans l'évolution de la masse salariale : 4,2 millions d'euros en 2001 sur un total de 5,5 millions d'euros (76 %) pour les PTA et 840,6 K€ sur 1.630 K€ (52 %) pour les journalistes.