



**HAL**  
open science

# La cartographie des métiers de la presse, objet frontière ou innovation ?

Jean Louis Renoux

► **To cite this version:**

Jean Louis Renoux. La cartographie des métiers de la presse, objet frontière ou innovation?. 2013.  
hal-00908578

**HAL Id: hal-00908578**

**<https://hal.science/hal-00908578v1>**

Preprint submitted on 25 Nov 2013

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

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

## LA CARTOGRAPHIE DES METIERS DE LA PRESSE, OBJET FRONTIERE OU INNOVATION ?

*JEAN LOUIS RENOUX Paris 9 IRISSO*

Dans les années 80, les entreprises de presse écrite numérisent en premier lieu leurs rédactions avec la saisie des textes sur ordinateur puis plus récemment la fabrication et les imprimeries de presse. Dans un contexte de baisse tendancielle des chiffres d'affaire, les plans de modernisation de la presse mobilisent des innovations de procédé afin de réduire les coûts de fabrication. Ils conduisent à des suppressions d'emploi ou à leur transformation qui font l'objet de négociations entre les trois acteurs des relations professionnelles, les organisations patronales, les organisations syndicales et l'État. Au fil de plusieurs cycles de modernisation, de nombreux emplois ouvriers dans l'imprimerie de presse ont été supprimés divisant par dix leurs effectifs, les emplois dans les rédactions et principalement ceux des journalistes ont connu une faible croissance à la fois par des embauches mais également par des transformations d'emplois ouvriers en emplois journalistes.

Ce constat soulève deux questions, comment les conséquences des innovations technologiques sur les emplois ont été contrôlées par les acteurs des relations professionnelles, ont-ils pu construire des règles encadrant les suppressions ou les transformations d'emploi? Dans un contexte sociotechnique très contraignant, nous pouvons nous demander si les salariés ont pu avoir une influence sur les usages des innovations technologiques qui leur sont dans un premier temps prescrits. À partir de l'installation d'un nouveau procédé numérique, les salariés ont-ils pu construire un cadre d'usage qui leur soit propre ? Et dans ce cas parvenir à contrôler les destructions d'emploi induites par les innovations techniques ?

Notre objectif n'est pas ici d'analyser les innovations techniques dans les entreprises de presse ou les usages de la presse numérique mais d'étudier la construction d'un cadre d'usage (Flichy, 1995, pp. 123,223) des innovations de procédé dans la presse par la négociation collective entre les trois acteurs

des relations professionnelles. Notre thèse est que par le moyen de la négociation sur le cadre d'usage de l'innovation, les salariés et leurs représentants parviennent à contrôler et à réguler les emplois de manière à éviter les suppressions d'emploi pour privilégier leur transformation. Dans le cas de la presse écrite, le cadre d'usage des nouveaux procédés d'édition et de diffusion numérique renvoie principalement aux règles de définition des emplois et de répartition du travail entre eux.

En vue d'assurer la modernisation de la presse écrite française, les trois acteurs des relations professionnelles ont historiquement travaillé sur les transformations d'emploi, principalement par la voie d'accords de branche que nous analysons dans une première partie. La cartographie des métiers de la presse constitue une rupture avec les pratiques précédentes et nous l'analysons dans la seconde partie à la lumière des théories de l'innovation. Dans la partie conclusive, nous recherchons quelles capacités de contrôle et de régulation conjointe des emplois les salariés et leurs représentants ont pu dégager par la construction d'un cadre d'usage des procédés numériques<sup>1</sup>.

Nous interrogeons les pratiques, les cadres mobilisés par les acteurs des relations professionnelles pour contrôler les emplois et réguler les marchés du travail au cours du processus de destruction créatrice consécutif à l'innovation. Quelles sont les conséquences de l'innovation sur le contrôle des emplois ? Comment s'instaure la coopération d'acteurs antagoniques en vue de converger sur un cadre d'usage du nouveau procédé et réguler conjointement les emplois ?

## **1<sup>ère</sup> partie :**

### **L'innovation dans la presse face aux métiers**

---

<sup>1</sup>La numérisation complète de la chaîne de production : rédaction des articles, reportages photo, relecture, corrections, mise en page, titrage, épreuve, bon à tirer. La chaîne de diffusion : impression, routage, distribution. L'ensemble de ces opérations sont réalisées sur des fichiers numériques échangeables à partir de postes de travail et d'applications comme la suite Adobe (Indesign, Photoshop, etc..).

La modernisation de la presse est jalonnée de grèves, de destructions de machines<sup>2</sup> et de compromis, le plus connu restant celui du Parisien Libéré en 1976 sur la question de la délocalisation de l'imprimerie et de la photocomposition<sup>3</sup>. Le processus d'innovation, en éliminant les éléments vieillis du capitalisme pour de plus modernes (Schumpeter, 1942, p. 93) entraîne dans un processus diachronique la disparition d'emplois et la création de nouveaux, un processus a priori guère compatible avec la recherche de transformations d'emplois. Comme le terme l'indique, le processus de destruction créatrice n'est pas sans violence et les régulations de l'emploi sont l'objet de conflits et de négociations.

À l'initiative du processus de numérisation, les employeurs prédéterminent le cadre d'usage des procédés numériques autour du concept de mutualisation des textes et des images<sup>4</sup> auxquels peuvent accéder tous les postes de travail, aussi bien à l'intérieur de l'entreprise que vers l'extérieur. En spécifiant le cahier des charges du nouveau système numérique, ils fixent alors un premier cadre d'usage délimitant les postes et la répartition des tâches et par conséquent, les suppressions et créations d'emploi. La prescription dogmatique (Alter, 2000) d'un cadre d'usage ne suffit pas seule à produire les nouvelles régulations et à résoudre les questions centrales de répartition et des nouvelles qualifications des emplois (Piotet, 2007, p. 181). Elle cristallise en effet la tension entre la prescription de l'usage et le cadre d'usage imaginé par les salariés et leurs représentants. Leur désaccord se focalise autour d'une conception du métier, porté par le salarié, gouvernant

---

<sup>2</sup> Les premières presses à vapeur sont détruites à l'imprimerie royale lors des Trois glorieuses en 1930 afin de manifester contre le noir chômage (Rébérioux, 1986)

<sup>3</sup> L'accord cadre de sortie de grève du Parisien Libéré du 7 juillet 1976 en constitue l'exemple le plus connu. Le syndicat du Livre accepte les modernisations de la presse (passage du plomb à la photogravure et décentralisations) en contrepartie du renouvellement des institutions paritaires de contrôle des emplois dans l'ensemble de la presse parisienne.

<sup>4</sup> Le cadre d'usage est centré sur la « Digital Factory » et l'idée du partage des informations à partir d'un entrepôt commun. Le stockage numérique centralise et mutualise le travail en cours ainsi que toutes les archives des publications de l'entreprise.

la répartition des tâches, alors que le poste constitue pour l'employeur la clef de répartition du travail<sup>5</sup>.

La construction de la ou des règle(s) de répartition du travail, d'allocation des tâches a pour enjeu le contrôle des emplois, elle est centrale dans la construction d'un cadre d'usage de l'innovation partagé par les trois acteurs des relations professionnelles.

*Les acteurs des relations professionnelles de la presse écrite.*

**Employeurs :** Branches : SPP, Syndicat de la Presse Parisienne, SPQR : Syndicat de la Presse Quotidienne Régionale, SPMI : Syndicat de la Presse Magazine d'Information. (Les employeurs ont dissous leur fédération nationale.)

**Salariés :** Interbranche : CGT-Filpac, Fédération des Industries du Livre, du Papier et de la Communication,

Branche : SGLCE-CGT, Syndicat Général du Livre et de la Communication Écrite,

Territorial : CILP-CGT : Comité Intersyndical du Livre Parisien regroupe l'ensemble des syndicats CGT de métiers (CSTP, Syndicat des correcteurs, Syndicat Général du Livre), Info'Com (CGT, accueille tous les salariés des sièges parisiens y compris journalistes.

**Journalistes :** Interbranche : SNJ, Syndicat National des Journalistes, SNJ-CGT, Syndicat National des Journalistes CGT, USJ-CFDT, Union Syndicale des Journalistes CFDT.

**L'État :** Ministère de la Culture, Direction des media.

La définition des métiers et des qualifications constitue un enjeu historique de la régulation du contrôle des emplois des journalistes ou des ouvriers du Livre<sup>6</sup>. L'emploi des journalistes est défini par la loi de 1935 leur réservant

<sup>5</sup> Alter (Alter, 2002) relève un des obstacles à l'innovation, la dyschronie, dans notre cas, entre l'installation du nouveau procédé et les coordinations à réaliser dans l'entreprise et à l'extérieur. Si l'innovation technologique est rapide le cadre des métiers est plus lent à évoluer, il représente une coordination au niveau de l'entreprise et une transaction au niveau de la branche, transaction sur le contrôle des emplois à long terme, sur les trajectoires professionnelles.

<sup>6</sup> Dans le cas des ouvriers du Livre, le marché approprié est fermé, la permanence du syndicat organise le placement des salariés syndiqués selon la demande de l'employeur. Le salaire unique est appliqué et la formation est dispensée par une école contrôlée par le syndicat du métier.

le traitement de l'information<sup>7</sup> et imposant des barrières au licenciement, le recrutement reste la responsabilité de l'employeur et les emplois de journalistes restent ouverts. En revanche, les organisations syndicales des métiers de la presse et de l'imprimerie de presse ont constitué un marché du travail fermé (Paradeise, 1986) car l'embauche et la formation sont sous contrôle des syndicats du Livre (Rébérioux, 1981). Dans ces deux cas, le métier, celui de journaliste, de correcteur ou de fabricant, est la modalité de structuration d'une régulation collective des relations de travail, hiérarchisant les emplois et les qualifications et délimitant les périmètres des emplois contrôlés. Les listes d'emplois et de fonctions indicées et classées par catégorie et par filière constituent alors les seules définitions de l'activité et des métiers. Les régulations endogènes prévalent dans les deux cas et conduisent à de multiples accords collectifs de transformation des emplois au rythme des changements technologiques. Jusqu'à la fin des années 80, les branches conventionnelles assurent une fonction d'adaptation des changements technologiques (Saglio, 1990).

La négociation des définitions de fonction des conventions collectives nationales s'interrompt au début des années 90 pour de multiples raisons parmi lesquelles : la diminution des effectifs des ouvriers à statut<sup>8</sup>, le passage aux critères classants pour les employés et les cadres, la décentralisation de la négociation collective sur ce thème et enfin la primauté de la négociation sur l'emploi dans les accords-cadres avec l'État.

### **Ouvriers et techniciens : transformations des emplois par voie d'accords-cadres**

Bien que les métiers de la presse aient connu d'innombrables bouleversements technologiques et vécu des transformations majeures (Amadiou, 1987), les accords de sortie de conflit ont constamment

---

<sup>7</sup> Le marché approprié des journalistes se caractérise par le statut professionnel, la carte d'identité, les barrières au licenciement, cependant il n'inclut pas le contrôle par les diplômes ou la formation obligatoire.

<sup>8</sup> Les plans de modernisation suppriment les emplois ouvriers et réduisent les effectifs ouvriers. Les anciens ouvriers sont devenus cadres techniques ou journalistes ou bien encore sont partis à la retraite.

privilegiéle contrôle des emplois par leur transformation. La démarche actuelle des syndicats du Livre prolonge les politiques historiques d'accompagnement des changements technologiques qu'ils ont su négocier dès les débuts du 20<sup>ème</sup> siècle à l'exemple du passage du caractère en plomb à la linotype (Rébérioux, 1986). En admettant à la fin des années 80 la disparition de métiers historiques (typographes, correcteurs, clichés...) la Fédération du Livre CGT (Filpac<sup>9</sup>) et ses syndicats ont négocié les transformations de ces emplois vers deux nouveaux territoires : les rédactions avec les secrétaires de rédaction ou les rédacteurs graphistes et plus récemment les cadres de fabrication et de l'informatique. Il s'agit également d'une transformation du concept de métier car il n'est plus lié à des outils ou des techniques mais défini comme qualités de la personne et savoir-faire particuliers indispensables au nouvel emploi<sup>10</sup>. La Fédération revient à une conception plus patrimoniale du métier (Piotet, 2002, p. 12) en adoptant une définition du métier moins exposée aux risques de perte d'emploi par suppression de postes ou obsolescence des outils ou des procédés.

Les plans de modernisation<sup>11</sup> succédant à l'accord cadre du Parisien en 1976 auront la même finalité et les mêmes acteurs, les éditeurs, l'État et la Filpac contractent le financement des départs anticipés à la retraite des ouvriers du Livre et actent des transformations des emplois vers les rédactions accompagnés de plans de formation des salariés du prépresse<sup>12</sup> et de l'imprimerie. Dans le contexte actuel de crise de la presse écrite, les éditeurs de la presse parisienne ou régionale poursuivent les deux objectifs de réduction permanente des coûts et de développement d'activités multimédias. Ils réorganisent les sièges éditoriaux en réduisant les emplois de fabrication liés au support papier tout en renforçant les services rédactionnels et le marketing. En s'appuyant sur les process numériques, ils font remonter les

---

<sup>9</sup> Fédération des Industries du Livre, du Papier et de la Communication.

<sup>10</sup> Le transfert des salariés typographes ou correcteurs au secrétariat de rédaction repose sur leur maîtrise de la langue et du visuel. Devenus secrétaires de rédaction, ils ont le statut journaliste.

<sup>11</sup> 12 juin 1992 (plan Villin : 872 départs à 50 ans), 7 octobre 1998, 30 novembre 2004, Imprime novembre 2009 (350 départs).

<sup>12</sup> Le prépresse désigne les activités précédant l'impression : la retouche, la photogravure, la correction chromique, l'épreuvage.

tâches techniques de mise en page (papier ou web) dans les rédactions où production des contenus et mises en forme ont dorénavant lieu simultanément. Les emplois du prépresse : compositeur, correcteur, photogreveur disparaissent avec pour conséquence l'extinction des métiers correspondants et l'abandon de la convention collective des ouvriers.

Comprenons bien que le processus de numérisation n'élimine pas les tâches de mise en page, de maquette, de correction chromatique ou orthographique, selon le cadre d'usage prescrit par l'employeur, elles sont simplement transférées au sein de la rédaction. Transfert qui conduit à la création de nouveaux emplois dont le contrôle constitue un enjeu majeur pour les journalistes, techniciens ou cadres et leurs représentants. La Fédération Filpac négocie par conséquent leur passage au statut de journaliste ce qui ouvre un conflit de périmètre avec la principale organisation syndicale de journaliste : le SNJ. Au sein des rédactions, les différentes catégories professionnelles utilisent dorénavant des outils techniques communs et exercent des activités très proches sans partager un même cadre d'usage du numérique.

La presse parisienne ouvre la voie avec l'accord cadre de novembre 2004 qui redéfinit les fonctions des ouvriers et techniciens du prépresse et les adapte au nouveau cadre technique en échange d'une réduction des emplois ouvriers. Parmi les 12 fonctions renégociées, un nouveau métier apparaît : l'éditeur réalisateur.

Le nouveau métier est aux frontières du journalisme, situé dans la rédaction, il concerne des ouvriers (typographes ou photogreveurs) évoluant vers la mise en forme multimédia. Pour le CILP-CGT<sup>13</sup>, le nouveau métier est un enjeu du contrôle des emplois dans les rédactions et l'accord sera signé avec les éditeurs en dépit de l'opposition des organisations syndicales des

---

<sup>13</sup> Comité Intersyndical du Livre Parisien. Le comité regroupe les syndicats CGT des métiers du Livre parisien (Syndicat Général du Livre, Chambre Typographique, Syndicat des correcteurs).

journalistes qui refusent l'empiétement que selon eux il constitue sur les tâches des journalistes secrétaires de rédaction.

L'accord cadre de 2004 est un accord substantiel dont le contenu est proche d'une convention collective régionale, il couvre les définitions de métier cible, les règles de classification, les règles d'adaptation des effectifs à la charge de travail, instaure une Commission Paritaire de l'Emploi et définit les modalités de financement de la formation et des reconversions. La Presse Quotidienne Régionale a suivi cette innovation, mais contrairement à la presse parisienne, l'accord est procédural et ne prévoit aucun paritarisme.

Les accords-cadres de 2004/2005 sont les derniers à faire référence à l'expertise endogène des acteurs des métiers, chaque branche, à l'exception notable des journalistes, confie désormais l'expertise sur l'évolution des métiers à une institution paritaire l'Observatoire Prospectif des Métiers et des Qualifications (OPMQ) qui recourt à des consultants externes. Les accords suivants ne comporteront plus de méthodologies concernant la GPEC<sup>14</sup> ou la prospective respectivement renvoyées au niveau des entreprises et à l'instance paritaire interbranche, l'OPMQ de la presse écrite. Un déplacement de la régulation des métiers en résulte car la GPEC dans l'entreprise relève de l'initiative managériale et dans l'OPMQ, les expertises externes sont contrôlées par les représentants des employeurs comme nous le verrons plus loin. Les modalités de la régulation en sont également modifiées car la concertation prend le pas sur la négociation collective des anticipations sur les emplois, concertation plus centrée sur la formation que sur les transformations des emplois.

Les journalistes restent à l'écart de ces changements des régulations des métiers car leur convention nationale a instauré depuis 1976 leurs propres

---

<sup>14</sup> Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences.

institutions<sup>15</sup> dont l'expertise interne se fonde sur la légitimité du statut du journaliste et sur la symbolique de la profession plutôt que du métier.

Le rôle de l'État est décisif dans l'adoption d'une prospective de l'emploi regroupant la presse quotidienne parisienne et régionale dans une interbranche. Plusieurs rapports<sup>16</sup> soulignent alors les difficultés de modernisation de la presse en général et de l'utilisation des fonds de modernisation en particulier, moins mobilisés en réorganisations productives qu'en financement des départs anticipés. Pour l'État, les interminables négociations sur la répartition des aides entre les branches de la presse quotidienne et régionale doivent s'effacer devant un projet plus global car les enjeux de la modernisation sont identiques pour la presse dans son ensemble dont tous les métiers doivent être redéfinis. L'État et les éditeurs partagent un même référentiel de la modernisation des métiers, en premier lieu ceux des ouvriers et techniciens dont la rigidité serait responsable des coûts excessifs d'impression. L'action publique incite à une véritable prospective des emplois et accompagne les éditeurs et outille le secteur afin qu'il soit en mesure de transformer ces emplois. Via les accords-cadres et les conventions tripartites de financement des départs, l'action publique contractuelle est imbriquée avec la négociation collective (Tallard, 2004, p. 175) dans les domaines de l'emploi et de la formation. Les aides de l'État sont dès lors conditionnées à la mise en place d'outils d'anticipation des réorganisations et d'actions de formation.

La mise en place de l'Observatoire interbranche de la presse en 2005<sup>17</sup> s'articule aux dispositions contractuelles de l'action publique, il constitue un nouvel espace de concertation à un niveau qualifié d'interbranche car il rassemble pour la première fois tous les acteurs des branches conventionnelles de la presse écrite autour des questions d'emploi

---

<sup>15</sup> Commission Paritaire Nationale de l'Emploi et de la Formation des Journalistes et institution de reclassement institués en 1976 par la Convention Collective des Journalistes.

<sup>16</sup> Rapport 406 du Sénateur Loridant en 2004, rapport de l'Institut Montaigne en 2006.

<sup>17</sup> L'OPMQ de la presse est créé par l'accord sur formation professionnelle dans la presse du 29 mars 2005.

et de formation. Sa première mission sera la réalisation d'une cartographie des métiers de la presse.

L'enjeu principal de la cartographie est la définition d'un nouveau cadre cognitif des fonctions et des métiers de la presse, un nouveau cadre d'usage adapté aux technologies numériques et à leur évolution constante. Ce nouveau cadre d'usage devra, selon les éditeurs, assurer la flexibilité de l'allocation des tâches tout au long de la chaîne numérique, des rédactions à l'impression numérique vers Internet.

Jusqu'à présent les accords de modernisation portaient sur des transformations constatées, a posteriori, la cartographie porte une ambition de prévision, les changements de définitions d'emplois sont posés a priori et anticipent les transformations des situations de travail induites par les nouveaux procédés. Il s'agit d'une approche plus cognitive de la question du changement et de l'innovation.

## **2<sup>ème</sup> partie :**

### **La montée en puissance de l'outillage prospectif : produire la cartographie des métiers**

Le tout nouvel OPMQ s'attaque rapidement à la cartographie de tous les emplois de la presse car la CGT majoritaire et tous les employeurs y sont favorables. Par rapport aux conventions précédentes, le référentiel des métiers de la presse marque une rupture car il prend le parti d'ignorer les formes de presse et les périmètres conventionnels ainsi que les frontières des métiers journalistes ou techniciens. Selon le responsable du projet « *La cartographie va aider la branche à se structurer pour construire une vision prospective du secteur* »<sup>18</sup>.

Le travail fourni est considérable, la cartographie livrée en 2009 comprend plus de 200 profils-types<sup>19</sup> recensant pas moins de 484 activités ayant

---

<sup>18</sup> Mme Barret, citée par Malaterre (Malaterre, 2009)

<sup>19</sup> Chaque profil-type comporte les missions à réaliser, déclinées en activités, puis les compétences nécessaires ainsi que les connaissances requises. Cette dernière catégorie ne renvoie pas à un niveau de formation ou au diplôme.

nécessité 600 heures de travail d'observation et d'entretiens. Le résultat s'apparente à une base de données consultable en ligne<sup>20</sup>. La cartographie est organisée par domaines, sous-domaines et profils-types reproduisant les organisations d'entreprise sans indiquerni hiérarchisation,ni relations de travail ni faire de lien avec les accords et les qualifications existants. Elle se veut un outil de ressources humaines pour élaborer des cartographies d'entreprise, des fiches de poste et propose aux organisations syndicales un langage commun pour analyser l'évolution quantitative et qualitative des emplois et des métiers. Sa réalisation est pilotée par des responsables RH de la presse écrite et fait appel à des consultants externes en ressources humaines<sup>21</sup> pour organiser des groupes de travail par domaine.

Les organisations syndicales ne sont pas conviées à ce processus d'étude et de conception du référentiel bien que des représentants des salariés figurent dans les groupes de travail et débattent du diagnostic des experts.

Pourquoi faire appel à l'expertise ? L'élaboration des qualifications et des définitions de fonction dans les accords collectifs a longtemps reposé sur une expertise interne des organisations syndicales, des employeurs ou de la profession. Les définitions de fonction des journalistes doivent tout à l'expertise interne du SNJ<sup>22</sup>, celles des accords-cadres sur le prépresse à celle du CILP-CGTet ses syndicats de métiers. Elle s'est organisée autour de cadres cognitifs connus, les métiers ou les qualifications qui tiennent encore dans la presse le rôle d'un schème commun opérationnalisant l'expertise issue de l'expérience directe des représentants des salariés. Mais l'adoption des critères classants (Tallard, 2001) puis la généralisation de la GPEC ont introduit dans les entreprises de presse de nouveaux cadres cognitifs et normatifs complexes et plus techniques contribuant à la relégation du cadre cognitif du métier derrière les référentiels de métiers ou de compétences.

---

<sup>20</sup> Voir détails : <http://cartographie.metiers-presse.org/#>

<sup>21</sup> Mme Barret, citée par Malaterre (Malaterre, 2009)

<sup>22</sup> F. Boissarie, journaliste et secrétaire général du SNJ (Syndicat Nationale des Journalistes) a rédigé et négocié les textes des grilles de qualification des journalistes de 1984 à 2005.

D'autre part, suivant en cela les préconisations de l'action publique<sup>23</sup>, l'OPMQ choisit d'outiller la prospective de branche avec ses propres experts issus des conseils aux entreprises car, selon l'Observatoire, ils possèdent cette expérience technique de la gestion des compétences et d'autre part justifient d'une posture rationnelle d'ingénieur social située en dehors des rapports antagoniques de la relation salariale. Cependant les ressources de pouvoir et d'allocation sont celles des employeurs dans une instance paritaire, l'OPMQ, qui selon eux doit rester au service des entreprises. Les éditeurs ont fourni l'essentiel des ressources nécessaires à l'élaboration de la cartographie et décidé du choix méthodologique de centration sur l'entreprise et de la situation de travail dans l'entreprise comme seule unité d'analyse. De la sorte, les employeurs comptent bien s'assurer le contrôle de la dénomination des emplois, anciens et nouveaux en vue de se libérer des définitions fondées sur le métier.

La cartographie se présente comme un diagnostic de l'existant mais en définissant les nouveaux métiers de l'editing et du multimédia, elle se livre à une anticipation voulue par les acteurs, une prophétie auto réalisatrice. La cartographie constate et dans le même temps souligne les activités valorisées et souhaitées par les acteurs, elle oriente les efforts des individus et des collectifs vers les emplois futurs. Car il faut bien suggérer un futur échange : les emplois correspondants aux métiers historiques en voie de disparition sont échangés contre des emplois futurs correspondant aux métiers émergents, balisant les mobilités à venir.

Si la cartographie des métiers ne peut manquer de s'inscrire dans des stratégies de contrôle des emplois, elle doit également répondre à un besoin de connaissance et de reconnaissance des nombreux changements des qualifications intervenus dans les entreprises de presse. Pour les acteurs, employeurs et une partie des syndicats CGT, elle constitue une opportunité de débattre des emplois sinon des qualifications et de faire reconnaître les

---

<sup>23</sup> L'État préconise une forme de délibération et de concertation au sein des OPMQ suivant une rationalité procédurale privilégiant le recours à l'expertise.

compétences acquises par les salariés à la suite des numérisations précédentes de la presse. La cartographie répond à un triple enjeu: nommer les compétences utiles à une organisation cible, les produire et pouvoir les reconnaître ce qui revient à habiliter les salariés à les exercer(Lichtenberger, 2003, p. 15).Les fonctions du domaine « management »<sup>24</sup>répondent particulièrement à ce triple objectif, la cartographie acte la part croissante d'encadrement dans les rédactions ou l'informatique et habilite les salariés en situation à s'orienter vers ces fonctions.

Comme le référentiel produit concerne l'ensemble de la presse, un même profil-type cumule à la fois les activités des différentes formes de presse et celles des métiers qu'il regroupe. De cette manière, la cartographie de la presse neutralise les conflits de frontière, les relations hiérarchiques, élude la question de la classification, des statuts<sup>25</sup> et de l'hétérogénéité des analyses des situations de travail. Les acteurs ont voulu un compromis sur un objet frontière hors institutions de la relation d'emploi afin de faciliter la coopération entre acteurs antagoniques. La cartographie des métiers constitue un référentiel(Star & Griesemer, 1989, p. 410) conçu au départ comme une pile d'objets d'accès libre où chacun peut trouver ce qu'il cherche sans avoir à se soucier des modalités d'utilisation ou de l'hétérogénéité de l'analyse ;ou selon Flichy (Flichy, 1995, pp. 226-228) un objet valise pour une convergence abstraite voire utopique entre les acteurs. Dans une seconde étape, la cartographie pourrait cristalliser un projet commun aux acteurs de la presse écrite en vue de réguler les emplois correspondants.

Bien que ses objectifs soient larges, les usages collectifs de cette cartographie récente sont encore rares. En premier lieu, l'OPMQ fait la démonstration du dialogue social, l'Observatoire et les acteurs de l'interbranche soulignent leur activité paritaire et contractuelle, facteur de

---

<sup>24</sup> Les activités managériales ont été regroupées dans un domaine transversal s'agréant aux profils-types comprenant des responsabilités managériales.

<sup>25</sup> Les statuts de l'emploi, permanent, pigiste ou free-lance.

leur propre légitimation (Tallard, 2001, p. 169) d'où peuvent émerger des normes non formellement négociées, un consensus sur le cadre d'usage des technologies numériques.

Au niveau entreprise, les catégories fixées par la cartographie sont mobilisées par les DRH pour dénombrer les emplois, car elles reflètent l'organisation commune aux entreprises de presse. Les organisations syndicales ne s'opposent pas à l'extension de leur usage dans les grilles de qualification à condition qu'elles fassent l'objet d'un accord d'entreprise<sup>26</sup>.

Cependant la cartographie n'est pas mobilisée par les écoles et les instituts de formation professionnelle car jugée inexploitable en l'état<sup>27</sup>, paradoxalement, elle n'est pas davantage utilisée dans l'action publique contractuelle<sup>28</sup>. Peu soutenue en dehors de la fédération CGT, elle est très contestée par l'ensemble des organisations syndicales de journalistes pour lesquelles elle constitue un déni du métier de journaliste. Comment analyser ces tensions en termes de conflit de contrôle des emplois aux frontières des métiers journalistes et techniciens ?

### **Les définitions de fonction des journalistes : une règle autonome**

Si les journalistes récusent le référentiel des métiers, c'est avant tout en tant que règle hétéronome de délimitation de leur activité alors que leur profession est pourvue de règles autonomes de définition des fonctions et d'un statut réglementaire légitimant les droits sur les emplois. Le groupe professionnel est doté de ses propres outils de gestion des emplois, la CPNEF J<sup>29</sup> et dispose de forums publics et d'un accès privilégié à l'État. Selon nous, cette opposition peut être interprétée dans le cadre d'un conflit de règles d'allocation du travail entre deux groupes professionnels sous tendant deux types de marchés appropriés et deux conceptions du métier.

---

<sup>26</sup> Cas Bellepresse, étude sur les régulations de l'emploi réalisée par IDHE/IRISSO pour la DARES en 2013.

<sup>27</sup> Entretien Médiagraf, centre de formation professionnelle des métiers de la communication graphique et du multimédia créé par le SGLCE-CGT, novembre 2010.

<sup>28</sup> L'EDEC de la presse contracté en 2009 entre l'État, les éditeurs et la CPNEF ne cite pas la cartographie et n'utilise pas les profils-types.

<sup>29</sup> La CPNEdes journalistes est instituée par la convention collective de 1976.

Les définitions de fonction des journalistes négociées à la fin des années 50 sont au cœur du système d'allocation du travail par les fonctions et par les rangs<sup>30</sup> et bien qu'elles n'aient pas été renégociées depuis 1988, elles sont le socle des organisations du travail et de la reconnaissance de la qualification. Elles constituent une super-règle (Reynaud, 1978), dans le cadre de laquelle les régulations conjointes de l'allocation du travail situées dans les rédactions sont produites et reproduites par les acteurs.

Chaque branche : presse parisienne, régionale, magazine, radio, télévision et agence possède sa propre déclinaison, elles sont réunies dans le Livret du Journaliste édité par le SNJ sous la forme de listes du type Parodi, hiérarchisées et indicées. L'ensemble des 23 définitions de fonction initialement négociées entre 1956 et 1958 est décliné par accords dans les différents médias et formes de presse, par conséquent le Livret du journaliste du SNJ recense un total de 270 fonctions définies en quelques lignes qui constituent le référentiel de la profession.

Les changements qui interviennent dans les entreprises sont réalisés dans ce cadre suffisamment large pour ne rien exclure et validés collectivement dans la répartition des tâches au sein de la rédaction concernée. De cette manière le métier de journaliste a englobé de nouvelles compétences et techniques (saisie, PAO, montage, nouveaux médias..) et produit des régulations conjointes de l'allocation des tâches tout en maintenant un ordre salarial stable par le système des rangs. Peu d'accords collectifs<sup>31</sup> et encore moins de GPEC ne jalonnent les transformations d'emploi qui sont généralement gérées dans les rédactions, entre pairs, à partir de la hiérarchie des définitions de fonction.

---

<sup>30</sup> Le système d'allocation des tâches par les rangs fonctionne par affectation collective des tâches dans la rédaction selon l'expérience et les spécialités, par formation sur le tas au sein de la rédaction, par progression dans les rangs selon l'expérience reconnue par les confrères sur la durée de la carrière (Marsden, 1999).

<sup>31</sup> À l'exception de l'accord-cadre de 1986 sur les nouveaux systèmes rédactionnels et la répartition de la saisie à l'écran dans la PQR.

Si les journalistes ont intégré une part croissante des tâches techniques numérisées dans les rédactions sans modifier leur cadre d'usage de la technologie<sup>32</sup>, le mouvement inverse des techniciens vers le journalisme est facteur de tensions. Les techniciens choisissent de porter l'innovation technique en proposant un nouveau cadre d'usage du numérique qui modifie la répartition des tâches entre journalistes et techniciens.

	<b>Secrétaire de rédaction</b>	<b>Éditeur réalisateur</b>
<b>Activités</b>	Définit la hiérarchie des informations, réalise la mise en page, choisit les illustrations, valide les textes.	Assure la mise en page, peut choisir les illustrations, peut participer à des travaux urgents de rédaction.
<b>Outils</b>	Travaille sur console et papier.	Travaille sur console et papier.
<b>Responsabilités</b>	Responsable maquette et du Bon À Tirer.	Responsable d'une ou plusieurs pages.
<b>Sources</b>	Accord SPP PAO et avenant 1988, annexé convention collective des journalistes	Accord cadre SPP 2004

Tableau 1 Comparaison des définitions de fonction conventionnelle : secrétaire de rédaction et de l'éditeur réalisateur

Les deux définitions de fonction du secrétaire de rédaction et de l'éditeur réalisateur illustrent les chevauchements des activités et le conflit de régulations entre les deux groupes professionnels car elles comprennent des activités identiques sur des outils communs, elles ne diffèrent que par le niveau de responsabilité. Les tâches controversées sont un enjeu de contrôle des emplois, une zone frontière où les journalistes et leurs organisations syndicales entrent en conflit avec les intérêts des salariés de la technique, ouvriers, techniciens et informaticiens qui revendiquent pour eux-mêmes le

<sup>32</sup> Le groupe professionnel des journalistes essentialise la profession et neutralise la question des techniques : le stylo, la radio, la vidéo, le web ne sont que des outils nécessaires à l'exercice d'une profession dont ils ne modifient pas la nature.

bénéfice du statut de journaliste et les territoires d'emploi technique situés dans la rédaction, emplois dont l'avenir paraît plus certain que ceux du prépresse ou de l'informatique<sup>33</sup>. En délimitant des territoires d'emplois techniques, ces travailleurs mettent en avant leurs propres règles d'allocation des tâches et de reconnaissance de la qualification et entrent en rivalité dans les rédactions avec les régulations de l'allocation par les fonctions et les rangs des journalistes<sup>34</sup> car ils visent le statut de journalistes que les éditeurs peuvent leur accorder<sup>35</sup>.

Le référentiel professionnel des journalistes est désormais concurrencé par le domaine « Élaboration et production des contenus éditoriaux » de la cartographie des métiers de la presse qui regroupe ces mêmes fonctions journalistiques définies d'une manière très différente.

Après la publication de la cartographie, deux références, sinon deux référentiels, décrivent les activités journalistiques, l'une est issue des lois et accords collectifs sur les définitions de fonction et ses déclinaisons dans les entreprises des médias, l'autre est issu des travaux paritaires sur les métiers de la presse décrivant des profils-types sans référence au statut journaliste. Comme la cartographie superpose les branches de la presse, un seul profil-type cumule l'ensemble des activités qui peuvent se trouver dans chacune des formes de presse. De ce fait, la cartographie conduit à une liste très fournie des activités et des tâches à l'exemple du profil-type de l'éditeur rédactionnel qui ne comporte pas moins de 32 activités, 25 compétences et 19 connaissances couvrant à peu près tous les médias.

Pourquoi définir si largement et si minutieusement les activités du journaliste ? Quelles stratégies suivent les acteurs des relations

---

<sup>33</sup> Le SPQR fait des prévisions de légère croissance des effectifs dans les rédactions et de baisse des effectifs dans les activités de support et de prépresse. Les éditeurs et la CGT s'accordent pour prévoir une disparition des emplois du prépresse et la répartition de leurs tâches vers les rédactions.

<sup>34</sup> En leurs temps, les sténographes, puis les photographes ont demandé le statut de journaliste alors que leurs métiers sont définis par un outil ou une technique. Bien qu'ils aient obtenu le statut, ces travailleurs restent « journalistes techniques ».

<sup>35</sup> Par voie d'accord, comme l'accord cadre de 2004, ou en requalifiant le salarié comme journaliste, l'employeur peut décider de reconnaître un ou plusieurs salariés comme journalistes et de présenter leurs demandes de carte de presse à la Commission de la Carte d'Identité de Journaliste Professionnel.

professionnelles en proposant une alternative aux définitions conventionnelles des fonctions ?

La stratégie de la Fédération CGT de considérer les activités de journalistes comme les autres se comprend bien dans une logique d'extension de ses territoires d'emplois afin d'assurer la transformation des emplois ouvriers et techniciens ainsi que les mobilités des techniciens. La position des employeursse comprend, selon nous, dans une stratégie de contrôle des emplois journalistes. Dans les transformations actuelles des groupes de presse en groupes multimédia, les rédactions sont réorganisées par pôles<sup>36</sup> avec pour enjeux la généralisation du multimédia et la mutualisation des contenus éditoriaux sur plusieurs supports. La redéfinition très large des activités des journalistes répond au premier objectif, la récente modification du droit d'auteur des journalistes répond au second en autorisant la réutilisation des productions d'un journaliste dans une même famille de presse. La loi sur le droit d'auteur défait ainsi le lien univoqueentre un journaliste et une rédactioninitialement inscrit dans le statut (Renoux, 2011, pp. 401-405) et remet profondément en question le collectif de la rédaction.

La stratégie de mutualisation des rédactions n'est pas frontale et si la définition extensive des activités du journaliste portée par la cartographie contribue à cette stratégie, aucun acteur, pas même les éditeurs, n'est en mesure d'en réinventer seul les règles. Comme le souligne Paradeise (Paradeise, 1988, p. 20), le compromis négocié sur le marché approprié des journalistes est fragile, résultant des intérêts de chaque acteur, État, éditeurs, journalistes, techniciens et la déstabilisation des règles d'allocation du travail pourrait le remettre en question. Ces équilibres sont moins favorables aux ouvriers et techniciens car chaque employeur dispose du pouvoir de redéfinition des postes dans son entreprise et au niveau sectoriel l'État appuie la politique de modernisation de ces métiers qui devrait libérer l'innovation technologiqueet renforcer à terme l'économie du secteur.

---

<sup>36</sup> Le terme pôle renvoie à une organisation par process et par famille de presse en vue d'une diffusion multimédia, le journaliste n'est plus lié alors à une seule rédaction mais collabore à plusieurs.

Bien que minoritaires au niveau interbranche, les organisations syndicales de journalistes participent aux travaux paritaires de l'Observatoire, le SNJ y siège dans le but de contrôler l'extension des tâches des journalistes et les transferts éventuels de techniciens vers la rédaction qui pourraient avoir pour effet de limiter leurs territoires d'emploi en produisant une régulation concurrente.

Les syndicats de journalistes en soulignant le fait que la cartographie évite de citer le terme de journaliste récusent l'usage de l'expertise externe et délégitiment la démarche de l'Observatoire des Métiers de la Presse.

La rhétorique des syndicats de journalistes est centrée sur l'identité et la défense du métier (SNJ autonome ou SNJ-CGT) car la mobilisation d'une symbolique professionnelle par les représentants des journalistes est d'autant plus nécessaire que les emplois contestés sont principalement ceux des secrétaires de rédaction situés entre éditorial et technique. Ils choisissent d'en accentuer la composante « noble » de tâches de traitement de l'information au détriment des aspects plus techniques afin de les différencier des techniciens et défendre les emplois d'une majorité de leurs adhérents journalistes techniques.

### **Le référentiel des métiers dans l'articulation des niveaux de la branche et de l'entreprise**

Les acteurs paritaires n'ont pas pour objectif de substituer la cartographie à la négociation collective sur les définitions de fonctions ou sur les classifications mais son existence entraîne des effets et des conséquences inattendues. Au minimum, les accords de GPEC ou les accords-cadres de modernisation doivent prendre position, s'en inspirer ou non, reconnaître et citer la démarche de branche ou renvoyer toute définition de fonction au niveau de l'entreprise. Les accords récents<sup>37</sup> prennent soin de laisser à la négociation décentralisée toute son autonomie en récusant tout caractère normatif à la cartographie. Cependant, le référentiel induit des conséquences

---

<sup>37</sup> Accord GPEC Bayard 2008, Accord-cadre GPEC PQR 2011,

par la reconnaissance de nouveaux métiers, la force d'une nouvelle taxinomie par rapprochement d'activités et de missions.

L'existence d'un profil-type dans le référentiel ne peut qu'ouvrir la voie à sa demande de reconnaissance dans les grilles de classification; il faudra bien le placer dans la hiérarchie des rémunérations, au moins par analogie avec une définition déjà existante. Nommer une compétence nouvelle peut avoir le même effet, le travailleur peut la reconnaître puis tenter de la faire reconnaître par son management. Il s'agit là d'une fonction majeure de l'action collective et du syndicalisme, la recréation continue des catégories, une fonction de médiation dont l'exigence croît avec l'individualisation de la relation d'emploi.

La cartographie superpose trois registres renvoyant simultanément à l'emploi et au salarié : les activités, les compétences et les connaissances(Lichtenberger, 2003). Le premier inscrit le profil-type dans une division du travail typique de l'entreprise de presse, le second décrit les résultats attendus de l'activité du poste, le troisième couvre les savoirs nécessaires portés par le salarié. La superposition a pour effet d'élargir la reconnaissance et l'identification des propriétés des individus et fournit autant de ressources habilitant les salariés à reconnaître leur propre parcours, leur emploi, leurs activités ou leurs compétences. Le profil-type identifié devient ainsi le cadre d'une interaction visant à faire reconnaître dans la relation d'emploi, individuellement et/ou collectivement, l'emploi et la qualification dans une entreprise donnée. Le succès de cette démarche dépendra du degré de mobilisation par les acteurs de ce nouveau cadre et de son institutionnalisation dans la relation d'emploi.

Dans ce but, les acteurs du référentiel diffusent cette innovation afin de faciliter son appropriation, l'OPMQ publie la totalité du référentiel sur son site web et met à la disposition des salariés un espace personnel permettant de composer en ligne son profil-type particulier. Il s'agit d'une modalité de transformations d'emploi par les salariés utilisant la cartographie comme cadre de leur propre relation d'emploi.

Les catégories de la cartographie posent sous une forme renouvelée la question de l'échange social dans la relation d'emploi, si les compétences numériques sont bien présentes chez les travailleurs, alors les techniciens ou ouvriers ont déjà donné et doivent recevoir les identités, les emplois et les rémunérations correspondants. Bien que le consensus existe entre éditeurs et syndicats CGT sur la disparition de métiers historiques, la redéfinition des emplois et le constat d'acquisition de savoirs professionnels liés au numérique, les relations sont conflictuelles sur la manière de les constater et de les traduire par des qualifications. Pour les éditeurs, la hiérarchie de l'entreprise est seule habilitée à définir et qualifier les emplois, pour la CGT, il s'agit d'une reconnaissance externe à l'entreprise, dévolue à la branche dont les instances paritaires devront définir la procédure et les normes afin d'encadrer la négociation d'entreprise sur les qualifications, nous retrouvons ici l'opposition classique entre emplois et métiers. En faisant de l'emploi leur objet central, les employeurs confortent leurs prérogatives dans l'entreprise, à l'inverse, en focalisant sur le métier porté par le salarié, les organisations syndicales visent l'organisation des trajectoires professionnelles au niveau de la branche.

Pour l'essentiel, il s'agit de la stratégie de la Filpac CGT, qui définit ainsi l'articulation<sup>38</sup> compétences/qualification, les nouveaux métiers et les nouvelles qualifications doivent être préalablement recensés dans les entreprises par l'Observatoire des métiers, servir de base à la négociation collective menée par branche puis normés par accords de branche pour encadrer les accords d'entreprise sur la GPEC. En première analyse, l'aller et retour sur les qualifications assure des liens bidirectionnels entre branche et entreprise, un accord-cadre avec la garantie et les ressources de l'État, encadrant les prescriptions managériales au niveau entreprise dans l'imbrication des niveaux de la négociation collective. La Filpac suit volontiers une stratégie interbranche afin de pousser les syndicats de métiers de la presse à se regrouper. Par conséquent, la Fédération CGT négocie

---

<sup>38</sup>La Filpac s'inscrit dans la ligne confédérale du Nouveau Statut du Travail Salarié (NSTS).

l'introduction de la référence à la cartographie dans les accords-cadres de la presse parisienne et de la PQR. Cette position reste isolée car la plupart des syndicats nationaux, aussi bien journalistes, techniciens et cadres, refusent la formalisation d'une relation entre qualification et cartographie ainsi que le recours à l'expertise externe pour définir leurs métiers.

Le recours à l'expertise externe dans la branche présente le risque d'une perte de contrôle de l'organisation syndicale sur la définition des contenus des métiers, elle se priverait d'une fonction, celle de créer de l'identité pour le groupe professionnel des techniciens (Segrestin, 1985) avec le risque consécutif de perte des droits sur les emplois correspondants.

En revanche, à l'intérieur de la CGT, les cadres de l'informatique et de la fabrication de la presse magazine regroupés dans le SNCTLC-CGT<sup>39</sup> ont démontré leur capacité d'expertise interne en négociant la définition de leurs emplois polyvalents et qualifiés repérés par fonctions. Ils construisent la référence identitaire aux métiers d'informaticien ou de fabricant en les inscrivant dans une filière de métiers complémentaires et solidaires au sein du process numérique ou « workflow<sup>40</sup> », lui-même pensé comme une catégorie de l'action collective de production.

Si les éditeurs ont accepté la superposition des registres dans la cartographie, ils invoquent la liberté de gestion pour refuser au niveau de la branche toute définition de métiers ou des transformations d'emploi ainsi que de trajectoires professionnelles. Ils étendent ce principe à la définition même des catégories professionnelles, une partie des employeurs de la presse ne souhaite pas que les métiers sensibles ou en déclin soient nommés dans la branche mais restent une prérogative de l'employeur<sup>41</sup>. Les institutions paritaires de branche se

---

<sup>39</sup> Syndicat National des Cadres et Techniciens du Livre et de la Communication.

<sup>40</sup> Le procédé de production numérique est désigné par le terme « workflow » une suite d'opérations sur les contenus numériques se succédant sur les postes de la rédaction, puis sur les postes « pré-presses » et enfin dans l'imprimerie. Le cadre d'usage proposé est celui du workflow numérique où chaque métier est solidaire du fait de leur intervention successive sur la chaîne numérique. Une solidarité de chaîne est renouvelée par ce cadre d'usage.

<sup>41</sup> Selon les éditeurs, la définition des métiers sensibles, impactés, en développement relève de la liberté de gestion. En cas de restructuration et de PSE, la définition de catégories professionnelles ad hoc est un moyen de sélectionner les salariés licenciés.

voient ainsi refuser la capacité de normer les catégories professionnelles et de classer les emplois selon les risques. Par conséquent, la cartographie des métiers de la presse ne comprend aucune des méthodes de recherche de proximité, par l'identification des compétences proches ou les variations de profil-type qui pourraient encadrer les transformations d'emplois par une gestion des mobilités ou la définition des trajectoires professionnelles dans la branche.

Dans cette conception, le niveau de l'interbranche n'a qu'un rôle d'incitation et d'accompagnement, il propose un appui technique, des outils et des connaissances sur l'emploi et sur les formations et remplit un rôle de service borné à ce domaine. Pour l'instant, la voie de la négociation collective et des accords-cadres limités aux branches de la presse est préférée par les trois acteurs des relations professionnelles qui choisissent les transactions garanties par l'État pour encadrer les suppressions et les transformations d'emploi, garantissant les ressources budgétaires et de pouvoir nécessaires.

### **La cartographie, un cadre d'usage, une modalité de contrôle des emplois ?**

La cartographie intervient à un moment clef des transformations d'emploi, celui où les métiers ouvriers et leurs marchés appropriés disparaissent des sièges éditoriaux entraînant la recomposition des acteurs des relations professionnelles. Dans ces entreprises, les syndicats de métiers se regroupent dans des syndicats d'industrie autour de la notion de filière des métiers du processus numérique, ils renouvellent ainsi le contrôle de l'emploi, auparavant préparés par les outils du métier au moyen des fonctions et des domaines cognitifs moins dépendants des outils techniques et des postes. La conception du métier est élargie car les fonctions, au contraire des postes, dépassent le niveau de l'entreprise et permettent d'anticiper des trajectoires professionnelles de branche rejoignant ainsi la conception transversale de la cartographie.

Contrairement au modèle de la compétence dont la portée est limitée à l'entreprise, la cartographie se situe à un niveau interbranche et ses acteurs la proposent comme cadre individuel et collectif des interactions de la relation d'emploi dans l'entreprise. Un des résultats tangibles de la cartographie est le dénombrement plus précis des emplois des entreprises et du secteur.

Cependant, l'absence de mobilisation collective de la cartographie interroge sur sa pertinence comme cadre d'usage du numérique et par conséquent comme cadre des transformations d'emplois. Selon nous, la cartographie présente deux types de limitations : la faiblesse de l'identification professionnelle et la confusion des règles de l'allocation des tâches. Un obstacle sérieux limite sa mobilisation par tous les acteurs des relations professionnelles, l'absence d'articulation et de convergence entre les niveaux branches et entreprise.

Premièrement, les profils-types sont loin de constituer une catégorie pour l'action collective, ils ne se substituent pas aux métiers et à leurs principes d'identification (Segrestin, 1980) pour soi-même et les autres. Deuxièmement, du fait qu'un profil type englobe toutes les organisations du travail, son identification par le salarié est en soi impropre à résoudre les conflits entre les groupes professionnels sur la division du travail et le contrôle des emplois. L'action collective dans les entreprises requiert des catégories répondant à la fois aux enjeux immédiats de la production et à ceux de l'identification professionnelle ; les filières de métiers du processus numérique sont davantage mobilisées par les représentants des salariés en vue de la régulation endogène des transformations d'emploi car elles répondent à ce double objectif. En outre, la référence au *workflow* numérique peut constituer une interprétation du travail commune aux entreprises des médias et contribuer ainsi à la fonction d'identification des

mobilités interentreprises<sup>42</sup>. En n'intégrant pas les coordinations horizontales et hiérarchiques de l'organisation du travail, la cartographie ne peut répondre à ces objectifs.

Le cadre d'usage prescrit au niveau de l'entreprise et celui proposé au niveau de la branche avec la cartographie ne sont pas convergents, si les concepts semblent identiques, ils sont portés par des alliances et des acteurs différents dont les demandes antagoniques ne sont pas résolues actuellement. La tension entre des cadres d'usage construits dans des niveaux de socialisation et des temps séparés peut ne pas déboucher sur un projet commun. Dans les termes de la régulation (Reynaud, 1997), le conflit de règles n'aboutit pas toujours à une régulation conjointe.

La cartographie constitue néanmoins une arène supplémentaire où sont débattues les régulations de l'allocation des tâches, en s'investissant dans un domaine où la légitimité entrepreneuriale domine, les organisations syndicales réaffirment leur légitimité et leur pouvoir (Groux, 2001, pp. 323,324) sur les régulations de la relation d'emploi. Elles contribuent ainsi à modeler le cadre d'usage des technologies numériques.

## **Bibliographie**

Alter, N. (2000). *L'innovation ordinaire*. Paris: PUF.

Alter, N. (2002). L'innovation: un processus collectif ambigu. Dans N. Alter, *Les logiques de l'innovation* (pp. 15-40). Paris: La Découverte.

Amadiou, J.-F. (1987, mars). L'émergence d'une définition nouvelle de l'entreprise, le cas de la presse en Grande-Bretagne. *Travail et Emploi*, n°31, 17-25.

---

<sup>42</sup> Il s'agit là de la recréation d'une solidarité de chaîne et d'un renouvellement de la construction des qualifications basées sur le poste de travail, poste devenu polyfonctionnel avec les technologies numériques.

Flichy, P. (1995). *L'innovation technique, récents développements en sciences sociales : vers une nouvelle théorie de l'innovation*. Paris: La Découverte.

Giddens, A. (2005). *La constitution de la société, éléments de la théorie de la structuration* (éd. Quadrige). (M. Audet, Trad.) Paris: PUF.

Groux, G. (2001). L'action publique négociée ou l'institutionnalisation du conflit de règles ? Dans G. Groux (dir.), *L'action publique négociée Approches à partir des "35 heures"-France-Europe* (pp. 315-331). Paris: L'Harmattan.

Groux, G. (2005). L'action publique négociée. Un nouveau mode de régulation? Pour une sociologie politique de la négociation. *Négociations*, 1(n°3), pp. 57-70.

Lichtenberger, Y. (2003). Compétence, compétences. Dans J. Allouche (sous la dir.), *Encyclopédie des ressources humaines*. Paris: Vuibert.

Malaterre, M. (2009). Le profil de 32 métiers de la presse. *Les clés de la presse*, 23-50.

Marsden, D. (1999). *Theory of Employment Systems, Micro-Foundations of Societal Diversity*. New York: Oxford University Press.

Paradeise, C. (1986). Les marchés du travail fermés. *Les cahiers du GRECO : Le marché du travail*(n°41).

Paradeise, C. (1988, octobre). Les professions comme marchés fermés du travail. *Sociologie et Sociétés*, vol. XX(n°2), pp. 9-21.

Piotet, F. (2002). *La révolution des métiers* (éd. Le Lien Social). Paris: PUF.

Piotet, F. (2007). *Emploi et travail : Le grand écart*. Paris: Armand Colin.

Rébérioux, M. (1981). *Les Ouvriers du livre et leur fédération*. Paris: Messidor : Temps actuels.

Rébérioux, M. (1986). Les ouvriers du livre devant l'innovation technologique. Esquisse d'une réflexion. *Histoire, économie et société*, Vol. 5(n°2), pp. 223-231.

Renoux, J. L. (2010). Restructurations et régulations des emplois dans les médias du groupe Lagardère. Dans C. Didry, & A. Jobert, *L'entreprise en restructuration* (pp. 153-172). Rennes: PUR.

Renoux, J. L. (2011). *Les régulations de la relation d'emploi dans les médias français*. Paris: Thèse pour le doctorat de sociologie, sous la direction de Michèle Tallard, Irisso, Paris-Dauphine.

Reynaud, J. D. (1978). Conflit et régulation sociale; esquisse d'une théorie de la régulation conjointe. *Revue française de sociologie*, 20(2).

Reynaud, J. D. (1997). *Les règles du jeu. L'action collective et la régulation sociale*. Paris: Éditions Armand Colin.

Ruellan, D. (2007). *Le journalisme ou le professionnalisme du flou*. Grenoble: PUG.

Saglio, J. (1990). La régulation de branche dans le système français de relations professionnelles. Dans *Les relations sociales en Europe*. Paris: Ministère du Travail et de l'Emploi, SES.

Schumpeter, J. (1911). *Théorie de l'évolution économique. Recherche sur le profit, le crédit, l'intérêt et le cycle de la conjoncture* (éd. Française 1935). Paris: Dalloz.

Schumpeter, J. (1942). *Capitalisme, socialisme et démocratie; le capitalisme peut-il survivre ? Le socialisme peut-il fonctionner ? Socialisme et démocratie*. (G. Fain, Trad.) Paris: Payot.

Segrestin, D. (1980). Les communautés pertinentes de l'action collective : canevas pour l'étude des fondements sociaux des conflits du travail en France. *Revue française de sociologie*, 21(2), 171-202.

Segrestin, D. (1985). *Le Phénomène corporatiste, Essai sur l'avenir des systèmes professionnels fermés en France* (éd. Fondation Saint Simon). Paris: Fayard.

Star, S. L., & Griesemer, J. R. (1989, Aug.). Institutional Ecology, 'Translations' and Boundary Objects : Amateurs and Professionals in Berkeley's Museum of Vertebrate Zoology, 1907-39. *Social Studies of Science, Vol;19(n°3)*, pp. pp. 387-420.

Tallard, M. (2001). L'introduction de la notion de compétences dans les grilles de classification : Genèse et Evolution. *Sociétés Contemporaines, n° 41-42*, pp. 159-187.

Tanguy, L. (1998). De l'évaluation des postes de travail à celle des qualités des travailleurs. Définitions et usages de la notion de compétences. Dans A. Supiot, *Le travail en perspectives* (pp. 545-562). Toulouse: LGDJ.