

## La négociation : stratégies, processus ou mise en scène ?

« Les conditions dans lesquelles se sont déroulées les négociations sont une mascarade. Les propositions de la CGT remises le 3 juin n'ont jamais été prises en compte. Le Medef s'est contenté de discuter de ses propres propositions. » Jean Voirin, secrétaire général de la fédération CGT-spectacle, propos recueillis par Nicole Vulzer pour le journal *Le Monde*, daté du 1<sup>er</sup> juillet 2003.

Le secrétaire de la fédération CGT-spectacle dénonce les conditions dans lesquelles se sont déroulées les négociations des annexes 8 et 10 de la convention générale d'assurance chômage aboutissant au protocole d'accord du 26 juin 2003 signé du côté patronal par le Medef, la CGPME et l'UPA, et du côté syndical par la CFDT, la CFTC et la CFE-CGC. Ces annexes concernent l'indemnisation des intermittents du spectacle en cas de périodes chômées. La négociation a lieu dans le cadre de l'Unedic<sup>1</sup>, organisme géré de façon paritaire par les partenaires sociaux (responsables des confédérations syndicales reconnues représentatives de droit, c'est-à-dire le Medef, la CGPME, l'UPA et la CFDT, la CFTC, la CFE-CGC, la CGT et FO). Or les conditions dans lesquelles se déroulent ce type de négociation sont mal connues. Les réunions, où seuls les partenaires sociaux sont présents, se déroulent à huis clos et le processus suivi par les responsables pour parvenir à un accord est rarement étudié<sup>2</sup>. En sociologie de la négociation, deux thèses s'affrontent : l'une soutient que la négociation relève d'une « mascarade » ou d'une « mise en scène »<sup>3</sup>, l'autre qu'il s'agit d'un processus d'échanges entre parties interdépendantes au sens d'une activité morale créatrice de lien social<sup>4</sup>. Dans le cas d'un espace fermé (et par ailleurs passé), comment rendre compte du processus de négociation ? Comment savoir s'il s'agit d'une « mascarade » comme le soutient ce syndicaliste ou de la simple expression d'une rancœur due à des exigences non satisfaites lors de la négociation ? Cette communication remet en cause une approche unidimensionnelle du phénomène observé. Loin de répondre à une logique normative, péjorative ou méliorative, des rapports sociaux, la négociation peut être un vecteur d'intérêts sous-jacents qui peuvent supplanter les intérêts négociés et qui structurent le processus d'échange.

### Comment observer l'invisible ?

L'accord du 26 juin 2003 est à l'origine de fortes mobilisations dans le milieu de l'intermittence, dont certaines résurgences sont encore perceptibles aujourd'hui<sup>5</sup>. Les partenaires sociaux sont chargés de la gestion financière de l'Unedic depuis sa création, mais également de l'édiction des règles qui définissent les conditions d'accès à l'indemnisation du chômage. Cet organisme repose sur une gestion paritaire et les possibles dysfonctionnements peuvent nuire à l'autonomie syndicale. La convention d'assurance chômage et ses annexes sont régulièrement renégociées, mais les annexes 8 et 10 bénéficiaient d'un statu quo depuis

---

<sup>1</sup> UNEDIC : Union Nationale Interprofessionnelle pour l'Emploi dans l'Industrie et le Commerce.

<sup>2</sup> Christian Thuderoz remarque qu'en France « la sociologie s'est peu penchée sur les processus de négociation, préférant, quand elle étudiait celle-ci – ce qui fut le cas en sociologie des relations professionnelles à propos de la négociation dite collective –, se polariser sur l'outcome de ces négociations (l'accord lui-même), ou ne la tenir que comme un moyen, provisoire – l'accord comme armistice – de mettre fin à un conflit social », in *Négociations – Essai de sociologie du lien social*, Paris, PUF, 2000, p. 17.

<sup>3</sup> Pour Henri-Pierre Jeudy « négociateur, c'est créer l'illusion d'un espace de sens ». Il utilise un vocabulaire théâtral pour décrire la négociation : « mascarade », « simulacre », « spectacle », « le théâtre des négociations », « la mise en scène du consensus », dans « Le tout-négociable », *Tout négociateur, Autrement* n°163, Paris, Autrement, 1996. Hubert Touzard parle « d'hypocrisie » dans *La médiation et la résolution des conflits*, Paris, PUF, 1977.

<sup>4</sup> Thèse soutenue notamment par Christian Thuderoz, *Négociations – Essai de sociologie du lien social*, op. cit.

<sup>5</sup> Certaines coordinations sont encore actives, d'autres « en veille ».

1992. Afin de comprendre comment a été mis en place et décidé un tournant dans le régime d'indemnisation des intermittents, nous avons cherché à observer a posteriori la période précédant la conclusion de l'accord, dans le but de reconstituer finement le processus de la négociation. Sachant qu'il s'agit d'un objet passé, de toute façon difficilement observable en temps réel, notre démarche méthodologique consiste à pallier cet obstacle en suivant deux étapes consécutives. Lors d'une étape préalable, après une lecture assidue de la presse parue entre septembre 2002 et septembre 2003, introduite au sein d'une coordination encore active (la CIP-IDF<sup>6</sup>), nous souhaitions acquérir une compétence technique et pratique sur le statut d'intermittent du spectacle et le régime d'indemnisation en cas de période chômée. Cette observation participante (et ethnographique<sup>7</sup>) nous a permis de situer la coordination dans le conflit ainsi que ses implications, son rôle, ses réseaux et ses propositions alternatives aux protocoles d'accord de 2003 et de 2006. Aucun membre de la coordination CIP-IDF n'a participé à la table des négociations : ils sont « hors jeu » car ils ne faisaient pas partie des acteurs mandatés ou autorisés à être présents. Cependant, le choix d'intégrer la CIP-IDF est un moyen pratique de comprendre les revendications de personnes mobilisées et directement concernées par les transformations des annexes et leurs conséquences sans passer par le prisme syndical comme premier angle d'approche, étant entendu que l'existence d'une telle coordination encore active après les faits est une spécificité du terrain et que nous avons fait le choix d'être informée le plus possible avant de rencontrer les responsables syndicaux. Intégrée au groupe, nous avons acquis une forme de compétence et noué des premiers contacts avec des responsables syndicaux (un membre de la CGT et un ancien délégué syndical CFDT qui a quitté son syndicat après l'accord du 26 juin 2003), mais nous avons obtenu peu d'éléments sur le déroulement factuel des négociations. Lors de l'étape principale, nous avons rencontré de nombreux négociateurs et les membres qui les entourent<sup>8</sup>, mais nous n'avons pu vaincre certaines résistances<sup>9</sup>. Nous avons passé 17 entretiens formels avec les principaux acteurs présents autour de la table de négociation, sans compter les discussions informelles. Nous avons eu accès à des archives syndicales officielles et officieuses ainsi qu'à des notes personnelles de négociateurs, ce qui nous a permis de dépasser l'obstacle de l'invisibilité et de reconstituer finement le processus de négociation, notamment en recoupant les discours et en confrontant les dires avec différents types d'archives. Les apports de cette enquête de terrain menée de début novembre 2006 à fin mai 2007 nous invitent à interroger la négociation comme outil du champ syndical et à revenir sur les justifications a priori et a posteriori du changement des règles d'indemnisation chômage pour les intermittents du spectacle.

### La négociation dans le temps

La convention générale d'assurance chômage est renégociée régulièrement - tous les deux à trois ans environ - par les partenaires sociaux qui siègent à l'Unedic. Les annexes de la convention sont également renégociées afin d'être mises en adéquation avec la nouvelle convention adoptée. En pratique, les annexes font l'objet d'un protocole d'accord signé par les partenaires sociaux pour une durée qu'ils déterminent (trois ans en général), sachant que ce protocole est soumis à agrément ministériel pour pouvoir être appliqué. Au terme de cette

---

<sup>6</sup> CIP-IDF : Coordination des intermittents et précaires d'Ile de France. L'entrée étant ouverte à tous, nous avons assisté à des Assemblées Générales quotidiennement et nous avons participé à différentes activités au sein de groupes plus restreints.

<sup>7</sup> Par une présence sur un temps relativement long avec la tenue d'un carnet de bord journalier.

<sup>8</sup> Les responsables syndicaux mandatés pour signer sont des responsables confédéraux, accompagnés lors des réunions officielles par d'autres responsables syndicaux (de la fédération et/ou de syndicats concernés).

<sup>9</sup> A titre d'exemple, nous n'avons pas pu rencontrer le négociateur mandaté par le Medef et responsable de l'UIMM, Denis Gautier-Sauvagnac, cependant, d'autres responsables et des documents officieux et officiels ont permis de situer le rôle de cet acteur au sein de la négociation. De même, l'UPA a refusé de nous communiquer les coordonnées de son négociateur, et nous n'avons pas pu entrer en contact avec lui par d'autres moyens.

durée, il y a une renégociation des annexes dans le cadre de la convention générale, ou une prorogation du précédent protocole si les partenaires sociaux estiment qu'il reste conforme à la nouvelle convention générale d'assurance chômage. Créées en 1964<sup>10</sup> et en 1969<sup>11</sup>, les annexes 8 et 10 sont structurellement en déséquilibre : dès le départ, les cotisations sont inférieures au coût des indemnités versées aux intermittents du spectacle en période de chômage. La forte flexibilité liée au contrat à durée déterminée dit d'usage est compensée par une protection sociale renforcée<sup>12</sup> (l'indemnisation en cas de rupture de contrat). L'Unedic pallie ce coût car ses caisses répondent à une logique assurantielle et au principe de la solidarité interprofessionnelle. Les intermittents du spectacle sont peu nombreux lors de l'instauration des annexes, la logique interprofessionnelle s'applique sans poser de problème, mais leur nombre croît de façon exponentielle<sup>13</sup> à la suite du développement des politiques culturelles dans les années 1980 et des divers abus - d'employeurs et de salariés - liés à l'utilisation du système d'indemnisation chômage. L'instauration progressive du régime d'assurance chômage des intermittents du spectacle est de plus en plus favorable jusqu'au milieu des années 1980. Les premiers rapports sur la situation des annexes 8 et 10 établis en 1985 suite à une demande du gouvernement « désignent déjà les difficultés essentielles qui ne feront que prendre une ampleur croissante dans les années suivantes : déséquilibre entre les prestations et les cotisations ; non-respect de la réglementation ; méconnaissance et flou du champ d'application »<sup>14</sup>. A chaque renégociation, les annexes sont prorogées presque en l'état, ne comportant que de légères modifications. Si le principe de la date anniversaire imposé en 1992 caractérise une première modification d'importance dans l'accès aux droits d'indemnisation, le protocole de 2003 constitue un tournant dans la logique d'indemnisation chômage des intermittents du spectacle : une partie des bénéficiaires du régime tend à être exclue et les droits acquis sont atteints - la période n'étant plus calculée sur un an mais sur dix mois pour les techniciens et dix mois et demi pour les artistes, la notion de saison propre aux spécificités liées aux emplois des intermittents est alors touchée. Les réunions officielles de négociation ont lieu du 3 au 26 juin 2003, sur 5 jours : les 3, 6, 9, 11 et 26 juin. Les quatre premières réunions se déroulent sur une semaine alors que deux semaines séparent la quatrième de la cinquième réunion, où l'accord est conclu dans la nuit du 26 au 27 juin 2003.

#### Autour de la table des négociations

Lors des réunions officielles, chaque responsable mandaté par son bureau confédéral pour négocier vient avec sa délégation. Une délégation est constituée en moyenne de cinq

---

<sup>10</sup> Premier régime particulier adopté par les partenaires sociaux pour assurer le risque de chômage des techniciens, cadres et ouvriers du cinéma et de l'audiovisuel.

<sup>11</sup> Second régime créée pour indemniser les artistes salariés dans les secteurs du spectacle, du cinéma et de l'audiovisuel, et les cadres, techniciens, et ouvriers employés dans le spectacle vivant. Le protocole de 2003 simplifie : l'annexe 8 concerne les techniciens et l'annexe 10 les artistes.

<sup>12</sup> L'article L.954 du code du travail stipule qu'un intermittent du spectacle est un salarié « qui relève des secteurs d'activité des spectacles, de l'audiovisuel et de la production cinématographique pour lesquels il est d'usage constant de ne pas recourir au contrat à durée indéterminée en raison de la nature de l'activité exercée et du caractère par nature temporaire de ces emplois ». En droit des contrats, l'employeur peut recourir au contrat à durée déterminée d'usage (cddu) pour embaucher un intermittent du spectacle. Ce contrat déroge aux règles de droit commun puisqu'il permet de conclure plusieurs contrats successifs avec le même employeur sans délai de carence et il n'y a pas de limitation de durée (un contrat d'une journée est possible). Antonella Corsani relève que cette forte flexibilité de l'emploi fournit en contre partie une protection sociale renforcée assurée par les annexes 8 et 10 de la convention d'assurance chômage. Voir Antonella Corsani, article « L'intermittence du spectacle – garantir la continuité du revenu », dans *Eco Rev'* n° 23, juin 2006.

<sup>13</sup> « En 1974, la caisse des congés spectacle recensait 19 100 intermittents du spectacle ; dix ans plus tard, elle en dénombre 28 750. La progression s'accélère ensuite : en 1989, ils sont quelques 50 300. Entre 1994 et 2002, les effectifs sont passés de 68 900 à près de 123 000. », Menger, P.M., *Les intermittents du spectacle – Sociologie d'une exception*, p 14, éditions de l'EHESS, Paris, 2005.

<sup>14</sup> Serge Proust, article « Les luttes autour du régime de l'intermittence et leur radicalisation en 2003 », dans *Art et contestation*, sous la direction de Justyne Balasinski et Lilian Mathieu, PUR, 2006.

personnes : le responsable confédéral, le responsable fédéral, de un à trois responsables syndicaux et un ou deux permanents. Chaque syndicat représentant de salariés a participé à cette négociation en envoyant une délégation de cinq personnes, ce qui fait un total de vingt-cinq membres environ<sup>15</sup> pour le collège syndical. Le collège patronal comptant trois confédérations, leurs délégations aurait dû réunir quinze personnes. Or, d'après les témoignages, le négociateur du Medef vient accompagné d'une délégation d'un nombre largement supérieur à cinq personnes (vingt personnes, trente à quarante selon certains syndicalistes), ces dernières étant des responsables syndicaux, permanents ou invités. Sachant que l'UPA et la CGPME envoient également des délégations, unies derrière le négociateur du Medef, celui-ci s'impose en nombre face aux responsables syndicaux et donne ainsi une tonalité imposante si ce n'est écrasante à ses prises de parole. La disposition autour de la table officielle des négociations est l'illustration spatiale des rapports de forces et des alliances entre partenaires. La table peut se représenter sous la forme d'un rectangle : sur une largeur se situent l'UPA, la CGPME et le Medef, sur l'autre largeur et dès lors en opposition frontale, la CGT ; sur la longueur à côté du Medef, la CFDT et à côté FO (positionné entre la CFDT et la CGT), sur l'autre longueur : la CFTC (à côté de l'UPA), l'Unedic au milieu et la CGC (à côté de la CGT). Si la table réunit 60 à 80 personnes, en pratique la parole est donnée au responsable confédéral, qui peut s'en dessaisir pour la donner au responsable fédéral ou à un responsable syndical s'il l'estime compétent pour s'exprimer sur le sujet débattu. Plus le nombre des présents autour de la table est grand, plus la difficulté s'accroît pour échanger, étant entendu que les membres des délégations participent en tant que « spécialistes » du sujet débattu, mais ils rendent également compte des prises de parole des autres délégations ainsi que de celles de leur responsable confédéral. Chaque négociateur reflète une posture syndicale lors de sa prise de parole.

#### L'orchestration du processus de négociation par le Medef

Si le déficit de l'Unedic est présenté comme la justification de la renégociation des annexes 8 et 10 et de sa conclusion tant par la presse que par les partenaires signataires, l'enquête montre que le processus de négociation a été orchestré tant sur le fond que sur la forme par le Medef, syndicat principal négociateur du collège patronal.

La négociation est souvent présentée comme un jeu démocratique qui permettrait, par la médiation, de parvenir à un accord prenant en compte la position des différents protagonistes. On peut se demander si chaque négociation représente une situation sociale particulière dépendant des enjeux propres qui la traversent ou s'il est possible d'établir des logiques structurantes liées à la situation même de négociation. Christian Thuderoz définit la négociation comme « un processus de prise de décision entre parties interdépendantes mais dont les intérêts sont différents ou divergents »<sup>16</sup>. L'interdépendance des parties les amènerait à chercher à résoudre leurs divergences par un processus tendant à aboutir à un accord. Ce mode alternatif de résolution des conflits est, selon Christian Thuderoz, un processus d'échange entre individus qui correspond à une activité éthique et morale productrice de lien social<sup>17</sup>. Posé pour un tel processus et suivi pour partie en sociologie de la négociation en France, ce postulat normatif n'est pas vérifié par notre enquête de terrain. Si les parties présentes autour de la table des négociations sont interdépendantes, le processus d'échange n'est pas uniquement guidé par un échange de points de vue dans le but de parvenir à un

---

<sup>15</sup> En principe tous les membres des délégations participent à chaque réunion officielle, mais il se peut que parfois certains membres, non mandaté pour signer, soient absents.

<sup>16</sup> Christian Thuderoz et Reynald Bourque, *Sociologie de la négociation*, col. Repères, éd. La Découverte, Paris, 2002, p. 7.

<sup>17</sup> « La négociation – c'est-à-dire, dans les termes où nous la pensons : la délibération, le débat argumenté l'occasion d'une coopération sociale, l'invention d'un avenir commun – nous semble en mesure de revivifier le lien social et, ce faisant, de rétablir la confiance dans l'action politique. », Thuderoz, C., *Négociations – Essai de sociologie du lien social*, PUF, 2000, p. 33.

accord. Profitant d'une fenêtre d'ouverture politique favorable, à la suite du changement de gouvernement en avril 2002, ainsi que de la logique de recentrage de la CFDT, le Medef parvient à imposer l'élaboration du protocole : celle-ci structure les processus d'échanges lors des rencontres officielles qu'il organise. Sur le fond, la renégociation des annexes 8 et 10 appartient plus largement à la refondation sociale<sup>18</sup> souhaitée par le Medef et développée à partir des années 1990 pour parvenir à un espace social moins contraignant pour le marché du travail. Conscient de la difficulté à renégocier les annexes 8 et 10 au niveau interprofessionnel, au regard de la complexité du régime spécifique des intermittents du spectacle et de la capacité mobilisatrice de ce groupe particulier, le Medef, alors président de l'Unedic en alternance avec la CFDT, demande aux organisations professionnelles de réfléchir et de proposer des solutions en vue d'aménager le régime et de diminuer de moitié le déficit. A la suite de négociations entre fédérations professionnelles, les partenaires sociaux du monde du spectacle parviennent à un accord dit « accord FESAC », signé par la FESAC<sup>19</sup>, la CFDT et la CGT dans une première version, puis rejoints par la CGC dans une deuxième version<sup>20</sup>. Les mesures proposées<sup>21</sup> par les professionnels du spectacle (en 2000 puis en 2001) ne sont pas reprises au niveau interprofessionnel. Le Medef décide en amont, à partir de septembre 2002, des règles fondamentales du protocole. Celles-ci ne seront revues qu'à la marge au cours des négociations<sup>22</sup>. N'étant pas proches du milieu des intermittents du spectacle vivant, les responsables du Medef s'appuient sur une « cheville ouvrière »<sup>23</sup>, c'est-à-dire sur un employeur techniquement compétent sur le régime et pouvant anticiper les réactions des intermittents face à de nouvelles règles. Cet informateur proche du Medef participe à mettre en œuvre techniquement un nouveau protocole, notamment parce qu'il a participé aux négociations professionnelles. Le principe est le suivant : ficeler un nouveau protocole avant la première réunion officielle avec l'ensemble des partenaires sociaux et ne le modifier qu'à la marge au cours de la négociation officielle. En pratique, le Medef a besoin d'un allier syndical. Il associe à cette démarche le syndicat avec lequel il codirige l'Unedic, et plus particulièrement un responsable CFDT, dont les intérêts organisationnels peuvent supplanter les intérêts propres à la négociation (sachant que ce responsable agit en conformité avec la ligne réformatrice engagée par le syndicat). Nous avons obtenu le contact de cet informateur proche du Medef grâce à un journaliste. Extrait d'un entretien informel avec lui (obtenu après quelques réticences) :

*« Comment se passent les réunions officielles en juin 2003 ? »*

Rien ne se négocie autour de la table (...) Les réunions où il se passe quelque chose, on était trois à décider. [il donne les noms : un responsable du Medef, un responsable de la CFDT, lui] (...) L'important, c'est que lorsqu'on arrive le 3, tout soit ficelé. »

Sur la forme, les syndicats sont libres de s'organiser comme ils le souhaitent. Le code du travail n'encadre juridiquement que l'accord conclu entre les partenaires sociaux. La loi

---

<sup>18</sup> Théorisée par Denis Kessler et François Ewald, article « Les noces du risque et de la politique », dans *Le Débat*, mars-avril 2000.

<sup>19</sup> Fédération des entreprises du spectacle vivant, de la musique, de l'audiovisuel et du cinéma, organisation indépendante mais reconnue représentative des employeurs de la branche, notamment par le Medef.

<sup>20</sup> L'accord du 15 juin 2000, dans sa première version, ne prenait pas en compte les changements au sein de la convention générale d'assurance chômage mis en place par le PARE, plan d'aide au retour à l'emploi (lui-même renégocié suite au refus de Martine Aubry, la ministre de l'emploi et de la solidarité, de l'agréer).

<sup>21</sup> Les principales mesures étaient les suivantes : une annexe unique pour les intermittents du spectacle, le maintien du seuil d'accès à l'ouverture des droits suite à 507 heures effectuées en un an, la prise en compte de la formation dans la durée d'affiliation, un plafond pour les allocations, la réduction de la durée de franchise.

<sup>22</sup> La CFE-CGC obtenant dix semaines et demi de période de référence pour les heures à effectuer pour les artistes au lieu des 10 semaines prévues par le Medef, après une révision à la baisse de sa volonté de départ, notamment guidé par les rencontres avec la CFDT et l'informateur tenu compétent en la matière.

<sup>23</sup> Expression employée par l'informateur proche du Medef lors de notre rencontre pour désigner son travail.

prévoit les conditions de validité et d'efficacité pour l'accord signé<sup>24</sup>, mais le législateur ne précise pas comment les partenaires sociaux doivent s'organiser pour parvenir à un accord. Dans les faits, le Medef s'est octroyé la responsabilité d'organiser les négociations paritaires interprofessionnelles, cette organisation formelle lui attestant un certain pouvoir symbolique de domination sur les autres organisations. Dans un premier temps, le Medef organise en parallèle la construction préalable du protocole (protocole décidé à deux, le Medef et la CFDT, mis en œuvre à trois, avec l'aide de l'informateur proche du Medef) et des rencontres bilatérales avec l'ensemble des principaux responsables syndicaux pour connaître leurs positions respectives avant l'ouverture des négociations (cette pratique continue entre les réunions officielles et lors de suspension de séances afin d'amener les syndicats réticents à signer). Dans un second temps, une fois le protocole établi et renseigné sur les diverses positions, le Medef invite les autres partenaires sociaux à négocier officiellement, précise les dates, les horaires, et le lieu de rendez-vous : les locaux du Medef, « pour des raisons pratiques »<sup>25</sup>, et non les locaux de l'Unedic. Cette organisation formelle est un nouvel éclairage de la représentation symbolique d'une forme de domination sur les autres partenaires. A la tête du collège patronal, il impose une large partie de sa construction du protocole au collège syndical, divisé dès le départ. Cependant, la focale d'analyse ne doit pas s'arrêter à cette « mise en scène formelle », contrairement à ce que dénonce Jean Voirin (et ce que théorisent certains), il ne s'agit pas d'une simple « mascarade » : cette orchestration patronale couvre les intérêts des organisations syndicales toutes présentes autour de la table des négociations. Si le Medef parvient à structurer les échanges, une négociation a lieu, au sens d'une défense d'intérêts différents ou divergents, mais au niveau interorganisationnel, et non uniquement au niveau des règles relatives à l'intermittence. La focale d'analyse ne peut s'en tenir à la seule négociation, elle doit prendre en compte les rapports des organisations syndicales entre elles et les rapports intraorganisationnels (autrement dit au niveau de l'organisation interne des syndicats).

### Négociation, jeu de dupes ? Les stratégies syndicales

Le collège patronal et *in fine* les signataires s'appuient sur le déficit de l'Unedic pour justifier les changements de règles d'indemnisation du régime d'assurance chômage de l'intermittence. Cet argument est, selon le responsable confédéral FO<sup>26</sup>, un paravent, puisque le régime des intérimaires est plus déficitaire (en valeur absolue) que celui de l'intermittence :

« [Lors d'une rencontre bilatérale], l'un de mes débats avec Gautier-Sauvagnac [négociateur pour le Medef] a porté sur la convention générale d'assurance chômage, et plus spécifiquement à propos des intermittents (...) : sur le travail précaire en général, les cdd et intérim, dans l'économie de l'assurance chômage, ces contrats rapportent deux milliards d'euros par an en terme de cotisations et coûtent huit milliards en terme d'indemnisation. Donc un rapport de un à quatre ! Et quand on a doublé, parce qu'il y a eu un doublement des cotisations des intermittents, en 2003, on est arrivé à peu près à deux cent millions de recettes, de cotisations et le régime coûte un milliard, un petit peu plus d'un milliard. Donc le rapport était de un à cinq ! Et moi, j'expliquais à Gautier-Sauvagnac : écoutez, vous ne pouvez pas tuer les intermittents d'une part et deuxièmement, si vous voulez qu'on discute équilibre de l'Unedic, et bien discutons du travail précaire ! Puisque là, deux milliards de cotisations, huit milliards d'indemnisation, c'est quand même six milliards de différence et là, les intermittents, vous nous embêtez pour huit cent millions, bon ! Je sais qu'il n'aime pas les intermittents, qu'il pense que ce sont des

<sup>24</sup> Se référer au titre V livre III du code du travail, au chapitre relatif à la négociation collective, article L 351-1 et suivants.

<sup>25</sup> Selon la justification donnée par le responsable mandaté par la CGPME.

<sup>26</sup> Notons que FO n'est plus à la tête de l'Unedic depuis 1992, remplacé par la CFDT, ce qui change la donne de l'interdépendance entre FO et le Medef parties négociatrices.

fainéants, et c'est un préjugé qu'il a toujours ! (...) Un des arguments que j'essayais de lui montrer, c'était ça, il n'y a pas une telle différence entre le travail précaire et le régime des intermittents en terme de déséquilibre financier. Il y a un déséquilibre financier, mais l'assurance chômage, c'est en partie là pour ça, quand même. »<sup>27</sup>

Bien que relayé par la presse et certains responsables publics, syndicaux et politiques, justifiant *a posteriori* l'accord, l'argument du déficit de l'Unedic n'est pas le fondement principal du protocole. Chaque négociateur défend les intérêts liés à l'organisation à laquelle il appartient (obtention et/ou conservation de poste(s), financement(s)...) et au sein de laquelle il évolue, avec un intérêt variable pour les enjeux négociés lors des réunions officielles. La situation de négoce relève d'une photographie à un moment « t » de l'état du rapport de forces entre les différentes organisations syndicales. L'accord cristallise l'évolution des interdépendances dans un contexte social donné. Le champ de luttes ne se joue alors pas uniquement dans la rue, il est présent à la table des négociations et en dehors. A cet égard, les positions des négociateurs à la table des négociations précédemment décrites en sont les illustrations spatiales. Les positions de façade prises lors des négociations formelles relèvent de stratégies syndicales vouées à être rendues publiques par la presse et retransmises à l'interne des syndicats (pour la fédération et le ou les syndicats concernés) alors que lors de réunions informelles, la voix syndicale portée par un responsable se complexifie face à la partie adverse (le Medef) puisque celle-ci entremêle héritages symboliques du syndicat et intérêts organisationnels. Le Medef tend à jouer sur ce qu'il peut apporter au syndicat et le responsable syndical peut chercher à obtenir davantage en jouant sur la légitimité qu'apporte sa voix en tant que signataire (ou l'absence d'opposition qui peut mener à l'annulation du protocole d'accord si d'autres syndicats s'opposent également et/ou à la décrédibilisation de l'accord en cas de manifestations de rue massives) ainsi que sur le nécessaire respect de sa ligne syndicale.

Dès le départ, les organisations patronales représentatives de droit, faiblement concernées par le sort des intermittents du spectacle<sup>28</sup>, se sont unies collégalement derrière le Medef. A la tête de l'Unedic, car prépondérant en terme de financement et d'adhérents, le Medef organise sur le fond et sur la forme les fondements du protocole, non sans une certaine interdépendance entre partenaires sociaux. Sous couvert d'une logique de gestionnaire des caisses de l'Unedic, le CNPF, prédécesseur du Medef, tente dès 1986 de restreindre les avantages acquis par les intermittents, sans succès. Afin de faire accepter les modifications qu'il a initialement prévues, avant l'ouverture des négociations, le Medef dit vouloir supprimer les annexes 8 et 10 en les faisant basculer dans l'annexe 4 consacrée aux travailleurs intérimaires ou de les supprimer de l'Unedic en laissant les intermittents du spectacle s'autogérer par une caisse autonome (sachant que la couverture des droits se restreindrait dès lors drastiquement). Cette menace est « en toile de fond »<sup>29</sup> lors des réunions officielles de négociation. Chimère ou chiffon rouge, la stratégie de rupture annoncée fonctionne, les autres partenaires sociaux entrent dans un jeu où ils n'ont pas la main dès le départ, obligés de participer à la négociation, en partie parce que la prorogation du précédent protocole est arrivée à terme et que s'il n'est pas reconduit ou renégocié, les partenaires sociaux peuvent perdre le privilège d'édicter la règle, supplantés par le législateur. Formellement, le Medef ouvre les négociations en présentant un point de vue plus restrictif sur l'ouverture des droits à indemnisation que celle qu'il a initialement prévue afin de donner l'impression de lâcher du lest par la suite et parvenir, à la fin des échanges officiels, à ce qu'il a décidé en amont.

---

<sup>27</sup> Entretien passé le négociateur mandaté par FO en mai 2007.

<sup>28</sup> Seules deux organisations syndicales adhèrent au Medef, mais elles ne concernent pas le secteur du spectacle vivant, par ailleurs, la Fesac, fédération d'employeurs d'intermittents du spectacle, est indépendante et ne participe dès lors qu'aux négociations de branche. Un de ses membres est cependant invité par le Medef, « l'informateur proche du Medef », qui participe à la construction du protocole en amont des négociations.

<sup>29</sup> Expression employée par le vice-président de la CGPME, signataire du protocole en 2003, lors d'un entretien dans les locaux de la CGPME en avril 2007.

La menace patronale préalable sert la stratégie syndicale de la CFDT qui cherche depuis son accès à la tête de l'Unedic en 1992 à poursuivre sa logique de recentrage notamment en s'imposant comme le principal négociateur syndical. Les responsables justifient publiquement leur participation active aux négociations, leur signature, et même leurs tractations informelles (ou bilatérales) lors d'entretiens, par la volonté de sauvegarder le régime des intermittents du spectacle au sein de l'Unedic, même s'ils abandonnent la ligne fédérale de 2000 et 2001 et leurs propositions initialement communes avec la CGT contenues dans les accords Fesac. Pour la CFDT, ce qui compte, c'est négocier. En 2003, la CFDT perd des milliers d'adhérents, mais avec la négociation sur le régime des retraites en mai et la négociation du régime d'assurance chômage des intermittents du spectacle en juin, elle assoit sa stratégie organisationnelle : s'imposer comme signataire incontournable pour mener à terme une réforme, garder et obtenir des postes de gestionnaires et financer, notamment par ce biais, l'organisation syndicale.

La CGC et la CFTC, deux « petits négociateurs » dont la voix compte mais n'est pas décisive, participent à légitimer les décisions prises par les deux principaux négociateurs en contrepartie d'avantages organisationnels. Ayant *de facto* très peu d'adhérents intermittents du spectacle, ces syndicats considérés comme représentatifs participent, à voix juridiquement égale, à la négociation. Si le négociateur de la CGC, sous pression du responsable fédéral, a obtenu dix mois et demi pour le décompte d'heures à effectuer pour les artistes souhaitant toucher l'indemnisation chômage (et non dix mois comme c'est le cas pour les techniciens), le syndicat obtiendrait néanmoins en échange de son accord des postes à un autre niveau paritaire, logique dont se réclament à mots semi-couverts les responsables CGC et CFTC. Les trois syndicats réformistes et signataires s'accordent sur des logiques organisationnelles rendues possibles par le fonctionnement paritaire.

A l'instar de ses partenaires, la CGT adopte une stratégie à deux degrés. Ses responsables développent une posture publique d'opposition, correspondant à l'héritage symbolique de l'organisation et aux attentes de ses adhérents, tout en ayant des cartes à jouer au sein de la négociation. Traditionnellement en opposition au niveau confédéral, la CGT participe néanmoins à toutes les réunions formelles, avec parfois des coups d'éclat. L'organisation patronale ne peut pour autant pas faire l'impasse sur ce partenaire qui bénéficie dans le milieu de l'intermittence, comme dans d'autres milieux fortement cégétistes, d'une capacité importante à mobiliser adhérents et sympathisants, n'hésitant pas à occuper symboliquement la rue, avec au besoin un appui sur des réseaux alternatifs. Dès lors, toute opposition frontale du patronat à la CGT peut faire échouer la tentative de réforme. *A contrario*, si des responsables du Medef et de la CFDT s'accordent sur la partie à jouer, il semble que la partie ne soit pas ouverte sans un certain aval de la CGT. Le dialogue n'est jamais rompu, ni lors des rencontres bilatérales en amont des réunions officielles, ni lors du processus de la négociation officielle enclenché par le patronat. S'ils en dénoncent les pratiques, les responsables participent aux rencontres officielles dont ils se servent comme une tribune. Leur capacité de mobilisation leur permet une certaine marge de manœuvre lors des discussions officielles et officieuses<sup>30</sup>, agitant au besoin la menace d'une révolte effective<sup>31</sup>. Pour situer le décor, à chaque réunion officielle, des manifestants entourent symboliquement le Medef. Si la CGT ne signe pas, ses responsables n'ont pas pour autant quitté la table des négociations officielles.

Quant au syndicat FO, il ne développe ni une ligne de syndicat réformiste suivant une logique de compromis, ni une ligne d'opposition frontale. Dégagé des obligations de gestionnaire liées à la charge du syndicat à la tête de l'Unedic, son responsable, porte parole de la confédération, défend une position en accord avec sa base (les syndicats concernés par la négociation) et son intermédiaire (la fédération). Cette position ne correspondant en aucun

---

<sup>30</sup> Nous avons eu accès aux archives syndicales de 2001 et 2002, mais il semble que le carton de 2003 ait été égaré... (à moins qu'il ne s'agisse d'une résistance ?)

<sup>31</sup> De nombreuses manifestations et actions contestataires lors de l'été 2003, et notamment à Avignon, sont à l'initiative principalement de coordinations, non toujours en accord avec la CGT. Par contre, la CGT maîtrise, ou veut maîtriser, tactiquement les manifestations précédents les négociations.

point aux volontés réformistes, le responsable est mandaté par le bureau confédéral pour ne pas signer.

Ces stratégies constatées posent la question de la prise de décision au niveau confédéral : le responsable mandaté pour négocier est-il porte parole de la fédération et des syndicats directement concernés par la négociation ou la confédération est-elle une instance de décision autonome guidée par des intérêts organisationnels ? En fonction des organisations, la décision finale respecte ou non la base syndicale. Au sein des syndicats signataires, le bureau confédéral a donné son accord en dépit des réticences, voire des oppositions, au protocole de la fédération (cas de la CGT) ou du syndicat concerné (cas de la CFDT). Deux raisons expliquent ces choix : les stratégies syndicales précédemment évoquées et l'absence de compréhension fine ou de considération pour les enjeux propres liés au contenu de la négociation de la part des responsables mandatés pour signer ou chargés de négocier. *A contrario*, les syndicats non signataires respectent leur base syndicale et les responsables rencontrés ont montré une connaissance aigüe du dossier, même après quelques années. La structuration du processus d'échange par des intérêts qui prévalent à ceux négociés amène les négociateurs réformistes à restreindre l'espace des possibles à l'espace souhaité (ou subi s'ils sont dominés).

### Un espace des possibles évincé ?

De fait, des espaces de possibles sont évincés. Afin d'affiner la présentation de l'observation d'un processus orchestré dans la forme et sur le fond par le Medef, sans pour autant que les autres partenaires n'en soient dupés, nous souhaitons démontrer que le Medef, non sans aide, parvient à écarter la possibilité de construire tout autre type de réforme. Les propositions contenues dans les accords Fesac ne sont pas prises en compte par le Medef. Si certaines sont défendues par la CGT, celles-ci ne font pas partie de la « synthèse » des propositions présentées le 6 juin 2003 par le Medef et distribuées sous forme de protocole préalable à l'ensemble des partenaires syndicaux, tenu comme base des discussions suivantes. Il en est de même pour les propositions de FO, différentes de celles défendues par la CGT : les mesures présentées par FO le 3 juin 2003 ne sont pas reprises dans la « synthèse » faite par le Medef lors de la deuxième réunion officielle. La CFDT abandonne avant même l'ouverture des négociations les propositions contenues dans les accords Fesac<sup>32</sup> ; les propositions de la CFTC et de la CGT sont quasiment inexistantes<sup>33</sup>. Si l'ensemble des responsables syndicaux ont pu formellement faire part de leurs propositions le 3 juin 2003 lors de la première réunion officielle, celles ne correspondant pas ou étant trop éloignées des volontés patronales n'ont pas été reprises lors de la deuxième réunion officielle où les partenaires se sont vu remettre la première version écrite d'un protocole d'accord. Les échanges ont été structurés sur une base définie par le Medef. L'accord du 26 juin 2003 ne résulte alors pas d'un processus d'échange oral où chaque position est débattue. Il est cadré dès la deuxième rencontre par un écrit. L'écriture du texte relève de la « responsabilité » du Medef pour le négociateur de la CGPME, justifiant cette pratique par les moyens financiers du syndicat patronal, elle relève d'une « coutume » pour la responsable fédérale CFDT qui a mené les négociations officielles et les autres. Dénonçant la difficulté à modifier un texte écrit où des propositions ne sont pas reprises, le responsable fédéral CGT, non mandaté pour signer mais souvent porte parole des positions de la CGT à la table de négociation, évoque un « rite » récurrent chez le négociateur patronal qui consiste à arriver dès la deuxième réunion avec un protocole d'accord déjà

---

<sup>32</sup> Un changement de ligne fédérale s'opère dès septembre 2002. La CFDT s'oppose aux six ou huit mois souhaitées par le Medef comme période de référence pour le calcul des heures à effectuer et obtient 10 mois, considérant officiellement « avoir sauvegardé le régime ».

<sup>33</sup> Les responsables rencontrés n'ont pas fait part de propositions alternatives, contrairement aux responsables de FO et de la CGT. Par ailleurs, les notes observées mentionnant les interventions de chacun ne font pas état de propositions particulières pour ces deux syndicats.

rédigé<sup>34</sup> et n'accepter que quelques modifications, notées sous forme d'étoiles en haut de la page de garde. Selon le syndicaliste, le Medef n'accepte souvent que trois ou quatre modifications :

« C'est un rite au Medef, ils viennent avec des projets de protocole. Alors le premier projet de protocole, il n'y a que les non-initiés qui ne le voient pas, vous avez en haut une petite étoile. Il y a une suspension de séance de trois heures, ils reviennent avec un autre document, il y a deux étoiles. Il y a à nouveau une suspension de séance, ils reviennent, c'est trois étoiles, et en général, quand on arrive à quatre étoiles, au maximum, là, c'est la signature. C'est un rite. C'est un jeu assez insupportable d'ailleurs car en fait, les représentants des confédérations le savent. C'est écrit nulle part mais tout le monde sait comment ça se passe ! Tout ça pour dire qu'il n'y a pas eu de négociations. (...) Il y aurait pu avoir des négociations s'il y avait eu des discussions sur les propositions de la CGT qui étaient, pour l'essentiel, tirées de l'accord Fesac, qui lui-même avait fait l'objet d'une négociation au niveau professionnel avec tout le monde ! »<sup>35</sup>

Cadré à la table des négociations par le Medef, le processus d'échange est préalablement borné par le gouvernement. Avant l'ouverture des négociations, le ministre du travail prévient publiquement et par la presse qu'il ne donnera pas son agrément en cas d'accord sur un protocole qui exclurait les intermittents du spectacle du régime d'assurance chômage. Dès lors, la menace énoncée par le Medef n'a pour but que d'amener les autres partenaires sociaux à négocier, sinon le législateur peut se substituer à leur décision. Après les négociations, les ministres du travail et de la culture agréent le protocole et donnent leur aval pour ce tournant instauré vis-à-vis des intermittents<sup>36</sup>. Les cadrages patronal et étatique sont accrédités par un journal disposant d'une légitimation dominante dans le champ journalistique : *Le Monde*. Plus précisément, une journaliste<sup>37</sup> couvre l'ensemble des articles concernant le régime d'assurance chômage des intermittents du spectacle de septembre 2002 à juin 2003 et par ses écrits et sa présentation des faits, elle participe à véhiculer la justification de l'orientation dominante du débat, à savoir la nécessité de diminuer le déficit de l'Unedic en faisant supporter le coût sur les individus bénéficiaires trop nombreux du régime spécifique. Par ailleurs, dans un ouvrage de référence<sup>38</sup>, Pierre-Michel Menger écarte les solutions envisagées par les différents rapports ou les organisations syndicales : réglementer plus strictement l'accès au régime de l'intermittence par le respect des champs d'application du régime mis en place par les partenaires sociaux, ou développer l'emploi permanent dans les cas où les structures embauchent à l'année des intermittents<sup>39</sup>, ou imputer le financement des déficits assuranciers au budget de l'Etat, ou enfin percevoir ce régime comme un modèle du néo-salariat garantissant la continuité du revenu. Or, sans craindre de donner une portée normative à ses propos, le sociologue participe à justifier et légitimer *a posteriori* l'accord du 26 juin 2003, prônant même de suivre la volonté première du Medef : il conviendrait de sortir les annexes 8 et 10 du régime d'assurance chômage. A l'opposé, Antonella Corsani propose une refonte du système de l'Unedic, après avoir interrogé les pratiques d'emploi et les pratiques de travail afin de saisir les mutations de l'activité, perçues par certains comme un « trop » grand nombre

---

<sup>34</sup> Nous avons eu accès aux archives personnelles du responsable négociateur de FO dans lesquelles nous avons retrouvé la première version du protocole d'accord distribuée lors de la deuxième rencontre, et le protocole du 26 juin 2003 avec trois étoiles (ainsi que les notes sur les différentes prises de parole lors des réunions formelles, sachant qu'il n'existe pas de procès-verbaux de ces réunions).

<sup>35</sup> Extrait d'un entretien passé avec Jean Voirin en mars 2007 dans les locaux de la fédération (et des syndicats) CGT-spectacle.

<sup>36</sup> Serge Proust parle d'une « rupture, par l'Etat, de son alliance avec les intermittents mobilisés », dans l'article « Les luttes autour du régime de l'intermittence et leur radicalisation en 2003 », dans *Art et Contestation*, *op. cit.*

<sup>37</sup> Journaliste au *Figaro* et aux *Echos* avant d'entrer au journal *Le Monde*, elle confirme lors d'un entretien ce qui oriente ses articles.

<sup>38</sup> Pierre-Michel Menger, *Les Intermittents du spectacle – sociologie d'une exception*, *op. cit.*

<sup>39</sup> Solution recommandée par le rapport de Jean-Paul Guillot, 2004.

d'intermittents. A la suite d'une enquête menée notamment au sein de la CIP-IDF et avec les intermittents, l'économiste propose l'instauration d'un modèle de garantie de la continuité du revenu construit sur un principe de mutualisation comportant une redistribution en faveur de ceux qui perçoivent des salaires plus faibles et connaissent une plus grande discontinuité de l'emploi. Ce « Nouveau Modèle » est pensé au-delà de l'intermittence et, pour tous les salariés à l'emploi discontinu, il nécessiterait une refonte de l'Unedic et de ses modes de financements, et de reconsidérer la cotisation sociale au-delà des plafonds de la sécurité sociale, mais aussi l'impôt, comme progressif et affecté. L'économiste prône la continuité de revenu pour tous comme bien commun au même titre que la santé de la population<sup>40</sup>. La présentation de ces débats n'implique pas d'y prendre part. Nous ne souhaitons pas interroger l'avenir mais présenter les événements passés, objet de notre étude, sur lesquels il nous a paru utile de nous interroger. Cependant, si l'espace social construit à la suite du protocole du 26 juin 2003 participe à faire supporter le risque chômage au seul individu intermittent<sup>41</sup>, un autre espace n'aurait-il pas pu être construit faute de négociation ?

Ni mascarade ni éthique, les négociations officielles sont le terrain d'expression de stratégies syndicales complexes où s'affrontent autour et en dehors de la table de négociation des intérêts multiples : intérêts des intermittents du spectacle et intérêts propres aux syndicats et responsables patronaux. L'affrontement de ces intérêts et de ces stratégies construit un processus de négociation où la mise en jeu et la préservation de la place du syndicat au niveau interprofessionnel priment sur les intérêts négociés. Si la négociation étudiée révèle une interdépendance réelle entre les partenaires sociaux puisqu'une alliance est nécessaire pour parvenir à un accord, cette alliance est structurée par des rapports de forces déséquilibrés et le processus d'échanges est donc contraint dans sa construction par ce déséquilibre prééminent. Ce constat interroge la négociation tant dans ses expressions que dans sa définition : peut-on parler de « négociation » au sens d'échanges entre parties ayant des points de vue divergents si l'espace des possibles est particulièrement restreint et contraint ? D'autres études sur des négociations passées et présentes sont nécessaires pour éclairer davantage les processus de négociation et comprendre les logiques qui les traversent, cette participation apporte néanmoins une pierre empirique à une sociologie de la négociation qui en est relativement dépourvue et éclaire le processus de prise de décision qui a mené à un tournant important dans le régime de l'intermittence.

Mailys Gantois  
Doctorante en Science politique  
CRPS, Université Paris I - Panthéon Sorbonne

---

<sup>40</sup> Se référer à l'Enquête socio-économique et statistique sur l'intermittence dans le secteur du spectacle réalisée par le laboratoire Matisse-Isys (UMR associée CNRS) ainsi qu'à Antonella Corsani et Maurizio Lazzarato, *Intermittents et précaires*, éd Amsterdam, Paris, 2008.

<sup>41</sup> Ce constat tend à rejoindre l'analyse de Robert Castel sur l'individualisation du risque, dans *L'insécurité sociale, - Qu'est-ce qu'être protégé ?*, Seuil, octobre 2003.