

# LES CADRES, C'EST NOUS

**Experts, ingénieurs ou managers... Les cadres sont de plus en plus nombreux, mais il n'y a pas de banalisation des cadres. Leurs réalités professionnelles ne se réduisent pas à un statut, qui n'a jamais été écrit. Numéro 1 chez les cadres, la CFDT développe un syndicalisme à la mesure de ces salariés à part entière... pas tout à fait comme les autres.**

## LA CFDT PARTENAIRE DU TRAVAIL DES CADRES

Les cadres ? Salariés à part entière, exposés aux mêmes risques de perte d'emploi que tous leurs collègues. Mais pas tout à fait comme les autres, du fait de leurs responsabilités et fonctions dans les entreprises ou administrations.

### Une hausse globale des compétences

Les chiffres ont donné tort à ceux qui annonçaient la fin des cadres. Plus de 4 millions de salariés sont aujourd'hui identifiés comme cadres administratifs et commerciaux, ingénieurs et cadres techniques d'entreprise, cadres des fonctions publiques, professions scientifiques, de l'information ou des arts (Insee CPIS, 2009)... La catégorie augmente sans cesse en volume, indépendamment de la question du statut. La généralisation de celui-ci au gré de diverses évolutions ne gomme en rien une forte identité professionnelle, ni une diversité de situations auxquelles le syndicalisme ne peut apporter de réponse unique.

L'expertise augmente, et avec elle le nombre de cadres dits « professionnels » avec l'évolution rapide des technologies. La césure entre professionnels et managers tend à se renforcer. Et parmi les cadres non dirigeants, les

cadres supérieurs forment une catégorie à part (CFDT Cadres, "Cadres dans 20 ans. Une réflexion prospective sur le travail et l'emploi", 2009). La très grande diversité des situations de travail signe le contraire même de la banalisation. C'est donc le niveau d'expertise et de responsabilités de la fonction qui définit les cadres et professions intellectuelles supérieures.

### Une césure avec les directions

Mobilités forcées, open space, réorganisations à répétition, ranking et indicateurs étouffent le travail réel... La coupure entre le top management et le management de proximité est consommée. Alors qu'on les disait bras armés des employeurs et courroie de transmission des directions, jamais la distance avec leurs

La CFDT ne se satisfait pas du discours sur la victimisation des cadres, devenus simples exécutants et ne disposant plus de marge de manœuvre et d'action. Ce serait nier la responsabilisation et l'émancipation des acteurs dans l'entreprise. Notre regard sur le travail ne s'enferme pas dans la souffrance. Défendre les cadres, tout comme les salariés, c'est faire le choix d'écouter les attentes et besoins de chacun. C'est apporter des réponses individuelles et collectives, des droits, des garanties et des services tout au long de la vie professionnelle.

dirigeants n'a été aussi grande. Certains évoquent un fossé, voire un véritable divorce. Les cadres portent jour après jour les projets et l'activité, mais jamais ils ne se sont sentis autant tenus à l'écart des décisions importantes. Leur autonomie a toujours été au centre de leur identité et de leurs responsabilités. Pour la CFDT, l'autonomie, ce n'est pas l'isolement sans moyens d'assumer ses responsabilités et sans reconnaissance du travail accompli ! Ce n'est pas non plus la loi de la jungle où règne le gré à gré. Les cadres sont trop souvent à la fois responsabilisés et isolés ! Ils ont parfois l'impression de ne compter pour rien dans les décisions prises ailleurs et plus haut. Ils ne se satisfont pas des excès de l'individualisation des relations du travail.

**L'augmentation constante de la population cadre et la distance avec les directions ne doivent pas conduire à un constat ou un discours sur la banalisation, d'autant que le niveau de compétences croît également. Le syndicalisme cadre est donc invité plus que jamais à rassembler sans ignorer les métiers, les fonctions et les compétences.**

### **DEFENDRE ET ACCOMPAGNER LES CADRES AU-DELA D'UN STATUT**

Ainsi, les fonctions réellement occupées et le positionnement hiérarchique prédominant pour le classement cadre, à l'embauche comme dans les années qui suivent. Pour la CFDT Cadres, il n'y a pas de césure définitive mais évolution possible d'une position non cadre à une position cadre, en fonction du parcours professionnel de chacun, de ses compétences et des fonctions exercées. Le passage est souvent possible pour les peu diplômés. Le syndicalisme CFDT défend donc la valorisation et la reconnaissance des compétences, de l'autonomie et de l'engagement au travail. Il propose une action syndicale compatible avec l'univers de travail des cadres, pour créer les

conditions acceptables d'exercice de leurs responsabilités professionnelles.

Les militants CFDT articulent travail et syndicalisme. Ils ont la conviction que ces engagements ne sont ni opposés ni opposables. Des travaux de recherche menés sur l'engagement des cadres dans le syndicalisme confirment la proximité de valeurs entre les cadres et la CFDT: « Cette visée d'intégration professionnelle est particulièrement sensible chez les cadres des entreprises publiques ou privées qui trouvent dans le syndicalisme une autre manière d'être acteur de leur environnement de travail et de participer à la vie sociale et économique de l'entreprise » (C. Guillaume, S. Pochic, "Un engagement incongru ?, Les cadres et le syndicalisme, l'exemple CFDT", Revue française de science politique, vol.59, 2009).

L'ancrage dans l'action, les résultats obtenus et le pragmatisme singularisent l'action syndicale CFDT. Les cadres associent sa notoriété à des modes de fonctionnement souples, permettant l'innovation et l'expérimentation. Ils se reconnaissent majoritairement dans l'expertise et l'action CFDT au niveau des entreprises, en prenant en compte leurs spécificités.

### **L'exemple du forfait jours, une marque de fabrique CFDT**

Le forfait jours a été défendu par la seule CFDT lors de sa mise en place. Les cadres ne comptent pas leurs heures, ils comptent leurs jours. Un principe de réalité et de proximité avec des réalités professionnelles ! Comment éviter à tout prix que les cadres continuent à travailler près de 50 heures en moyenne en toute illégalité et sans compensation ? Dix ans après, et malgré les nombreux coups de butoir, les RTT tiennent bon. La CFDT défend ce compromis unique en Europe de juste compensation d'un fort investissement au travail.



## Le statut catégoriel questionné

La catégorie cadres est caractérisée par diverses contreparties à l'investissement au travail, notamment pour le régime de retraite et de prévoyance, les périodes d'essai et de préavis, la formation, les indemnités de départ et certaines primes. Et la plupart des cadres est au forfait jours. Tous cotisent à l'Apec et bénéficient donc de ses services (hors fonctions publiques). Il n'y a quasiment jamais de négociations globales spécifiques sur l'encadrement.

Dans un arrêt du 1er juillet 2009 qui fera date, la Cour de cassation stipule que le statut de cadre ne peut plus justifier une différence de traitement à l'encontre des autres salariés placés dans une situation identique. Une jurisprudence qui ne remet pas en cause les spécificités des cadres mais estime que la différence de traitement entre salariés doit reposer sur des raisons objectives, concrètes et pertinentes. Et par des conditions matérielles concrètes de travail qu'impliquent les responsabilités assumées par les cadres : volume d'heures, déplacement, disponibilité, etc. La Cour ne supprime pas le statut attaché à une catégorie mais exige désormais la justification des contreparties qui lui sont liés.

Les équipes syndicales doivent prendre soin de préciser dans tous les accords concernés, les éléments objectifs qui justifient une différence de traitement et ne plus se contenter d'une simple référence à la catégorie professionnelle.

La CFDT est favorable à la prise en compte de la réalité du travail (temps, charge, investissement, rémunération globale, responsabilité, autonomie, expertise, etc.). C'est beaucoup plus explicite que l'existence d'un seul statut qui n'a jamais été défini. Il s'agit donc de défendre avant tout les moyens d'exercer les compétences et de les reconnaître.

## MUTATIONS SYNDICALES : QUI VA DEFENDRE LES CADRES ?

### Un syndicalisme pluri catégoriel impliquant ensemble cadres et non-cadres

La CFDT est l'unique confédération syndicale mettant en œuvre, au sein d'une organisation dédiée, une prise en charge spécifique des cadres A des fonctions publiques (hors enseignants des écoles, collèges et lycées) et des cadres du secteur privé (au sens des conventions collectives). La CFDT refuse d'enfermer les cadres dans un syndicat catégoriel ou de les banaliser dans un syndicat dit « de classes moyennes » (hier appelé « cadres moyens », les professions intermédiaires demeurent définies en étant ni cadre, ni exécutant. C'est un groupe à grande variété de diplômes et à grande diversité d'activités). Non par corporatisme, mais bien par volonté de prendre en compte l'identité professionnelle intimement liée aux conditions d'exercice des fonctions cadres et des responsabilités professionnelles.

La mixité dans une équipe syndicale entre cadres et non-cadres est une garantie d'un enrichissement des échanges sur l'entreprise,



### La CFDT est numéro 1 chez les cadres

Tous secteurs confondus, aux élections professionnelles, la CFDT est la première organisation syndicale chez les cadres. La CFDT demeure en tête avec 23,40% des voix des cadres du privé et des fonctions publiques (soit près de 210 000 voix sur près de 900 000 suffrages exprimés lors des élections prud'homales, ainsi que dans les commissions administratives paritaires de catégorie A des fonctions publiques).

D'autre part, la CFDT est la confédération qui rassemble le plus d'adhérents cadres du privé et de la catégorie A des fonctions publiques. La CFDT distingue les cadres des professions intermédiaires ; plus de 45 000 cadres sont nominativement répertoriés à ce jour.

l'organisation du travail et le management. Les cadres sont plus proches des lieux de pouvoirs dans l'entreprise, des lieux de débats et des questions économiques et financières. Ils sont confrontés au quotidien à des arbitrages difficiles. Ils apportent donc à l'action de l'équipe syndicale de la diversité et de la pertinence, au bénéfice de tous les salariés. La CFDT, en intégrant les cadres au cœur de son action, joue pleinement son rôle de syndicalisme responsable. Ce que François Chérèque résuma par la formule suivante : « Nous n'enfermerons jamais les cadres dans le bocal d'une organisation catégorielle » (meeting CFDT Cadres, nov. 2008).

### Quel avenir pour le syndicalisme cadres ?

Longtemps présentée comme le syndicat des cadres, la CFE-CGC est devenue un syndicat attrape-tout en se posant en « défenseur des classes moyennes ». La moitié de ses adhérents ne sont pas cadres. Son discours de victimisation n'est pas le notre.

Entre élargissement à toutes les catégories ou maintien du périmètre catégoriel, la CFE-CGC ne parvient pas à choisir même si l'entre-deux est intenable dans la durée. Son positionnement actuel d'élargissement aux techniciens

et agents de maîtrise est fragile, *a fortiori* dans un contexte où le statut cadre est questionné. A l'inverse, le choix est très clair pour la CFDT : c'est celui de la mixité sociale, du pluri catégoriel, de la prise en compte de la pluralité des situations et des expertises. La CFDT défend la confrontation des idées et l'élaboration partagée des réponses. Seule la proximité avec les métiers et fonctions des cadres et la qualité des réponses aux besoins signe l'efficacité syndicale.

**Malgré le discours ambiant sur la banalisation des cadres, les critères de responsabilité, d'autonomie et de technicité ou d'expertise - qui fondent la fonction cadre - sont au cœur du syndicalisme cadres de la CFDT. Dans un contexte d'évolution des règles de représentativité et de recomposition du paysage syndical, quelle autre organisation que la CFDT pourra prétendre représenter et défendre les cadres ? La CFDT est durablement le syndicat pour les cadres.**



Cfdt  
des choix, des actes  
Cadres