

L'Observatoire des cadres : une initiative de l'Union confédérale des cadres de la CFDT (UCC-CFDT)

• **Maryse Huet***

Chargée de mission à l'UCC-CFDT

Secrétaire générale de l'Observatoire des Cadres

Paris

Dans quelles conditions une organisation syndicale de cadres a-t-elle été amenée à se doter d'un outil spécifique d'analyse et de réflexion sur la population qu'elle se propose de représenter ? Tel est l'objet de cet article, dans lequel la principale responsable de ce dispositif en explicite le contexte de la création, en 1996, les grands objectifs, et quelques premiers résultats.

Le manque d'analyses sur la mutation profonde de la situation des cadres

Un ensemble d'études sur la réduction du temps de travail et de sondages d'opinion, mais aussi les observations des militants cadres de la CFDT indiquent une mutation profonde de la situation des cadres. Les principales tendances observées sont :

- leur éloignement de la direction dans les grandes entreprises et leur rapprochement avec les autres salariés du fait de plusieurs facteurs (taille accrue des entreprises avec la mondialisation, priorité donnée à l'actionnaire, difficultés d'accès à l'emploi ou de maintien dans l'emploi dans les années 90...).

- leur aspiration à une relation contractuelle avec l'entreprise, l'engagement total vis-à-vis de l'entreprise étant remis en cause, en particulier sur le plan de la disponibilité en temps.

- le développement d'une logique de métier plutôt que le sentiment d'appartenance à une entreprise ou une branche.

- de nouvelles formes de différenciation des cadres mais aussi leur convergence à partir de nouveaux éléments structurants (niveau de technicité, responsabilités, initiative, autonomie).

- et bien sûr, une féminisation accélérée de la population, à l'exclusion des cadres dirigeants.

Cette mutation conduit à l'émergence d'une nouvelle identité professionnelle, et elle est porteuse d'évolutions plus générales du salariat (par exemple, l'individualisation de la gestion, et notamment des rémunérations). Ces évolutions en France préoccupent beaucoup d'acteurs au-delà des acteurs syndicaux, en particulier les responsables d'entreprise (préoccupés également par la gestion internationale des cadres).

Si l'on met à part la question du temps de travail, la préoccupation des chercheurs pour la situation des cadres est plus récente, et le projet de groupement de recherches, porté par plusieurs équipes de chercheurs du CNRS à l'initiative du LEST, est à cet égard important à soutenir. On

* Maryse Huet, *Observatoire des cadres*, 47 avenue Simon Bolivar, 75950 Paris cedex 19

e-mail : huet@ucc-cfdt.fr

Dans le cadre de ses missions Maryse Huet porte une attention particulière aux problèmes des femmes cadres en Europe.

constate de fait une lacune importante de la connaissance sur la situation professionnelle et sociale des cadres en France. Cette lacune, largement partagée en Europe, comme la mobilité accrue des cadres au niveau européen, rendrait d'ailleurs nécessaire un observatoire européen des cadres.

Création de l'Observatoire des cadres en 1996

Le besoin d'une analyse approfondie sur la situation des cadres afin de définir, en complément de l'apport interne des militants de l'organisation, des revendications adaptées aux attentes des cadres, comme les lacunes de la recherche, ont conduit l'UCC-CFDT, désormais première organisation syndicale représentée parmi les cadres, à impulser la création de l'Observatoire des Cadres. L'observatoire a pour objet de mobiliser les acteurs de la recherche sur les questions concernant les cadres. Il a été mis en place sous forme associative pour deux raisons principalement : garantir l'indépendance de pensée des chercheurs qui, même s'ils sont nombreux à être syndiqués à la CFDT, apportent une contribution qui s'apprécie d'abord sur le plan de la rigueur scientifique, et en même temps, donner la possibilité aux chercheurs de valoriser leurs travaux dans les dispositifs d'évaluation de la recherche ; mobiliser le monde de la recherche au-delà des intellectuels habituels compagnons de route de la CFDT, dans la mesure où l'ampleur des besoins de connaissance appelle une mobilisation très large du monde de la recherche.

L'association a été créée avec l'objet suivant :

"1- le suivi de l'évolution des emplois et des fonctions des cadres dans les différents milieux de travail, notamment en conséquence des changements du travail.

2- l'étude, le traitement, la diffusion de données concernant les cadres aux équipes syndicales, auprès d'autres institutions et structures ainsi qu'auprès du public.

3- la publication d'un bulletin périodique, de dossiers à plus faible diffusion traitant un sujet précis et de tout document que l'Observatoire des Cadres jugera utile."

Elle s'est dotée de moyens d'action et de pilotage :

- un Conseil d'administration et un bureau, qui ont pour vocation d'orienter le programme d'activités de l'observatoire.

- un Conseil scientifique qui a une fonction principale de validation scientifique des travaux réalisés par l'Observatoire mais aussi de relais dans la mobilisation des activités et des acquis du monde de la recherche. Composé essentiellement d'universitaires, de représentants des services publics et privés d'études en matière d'emploi et formation (CEREQ, Centre d'Etudes de l'Emploi, Entreprise et Personnel), de responsables de services d'études dans des organismes gérant des prestations pour les cadres (APEC, AGIRC), il a été fortement renouvelé depuis un an sur le plan de la diversité des chercheurs.

- une équipe de pilotage, composée d'un secrétaire général, d'un chargé de recherche et d'une secrétaire.

- des moyens de fonctionnement : publication d'un bulletin de 30 pages une à deux fois par an; réunions régulières des instances de pilotage.

Un projet de développement

Au cours des quatre dernières années, des résultats notables ont été acquis sur le plan de l'activité d'étude, même s'ils restent modestes compte tenu des moyens limités :

- un cadrage statistique sur la situation des cadres a été fait régulièrement.

- des études ponctuelles ont été réalisées (analyse des conventions collectives, management des femmes cadres...).

- plus récemment (décembre 1999), un programme de recherche plus ambitieux a été lancé sur l'identité des cadres, avec un accueil très favorable de la communauté de chercheurs et des services publics d'étude.

Une étape importante du développement de l'Observatoire a été franchie avec la mise en place de moyens d'action fonctionnant de façon régulière, mais il est certain qu'une nouvelle phase de développement, déjà amorcée en 2000 avec le lancement du programme de recherche sur l'identité des cadres, est nécessaire pour répondre aux besoins actuels. Ces besoins sont liés aux mutations profondes de la situation des

cadres depuis 10 ans, aux fortes lacunes de la recherche dans ce domaine, mais aussi au projet de l'UCC-CFDT. Ce dernier projet, axé sur le développement d'un réseau actif de cadres et un syndicalisme d'adhérents, implique en effet des connaissances plus fines pour élaborer des actions revendicatives adaptées aux besoins dans un contexte de différenciation importante des cadres. De même, il milite en faveur d'un développement de services en leur direction, et l'information sur la situation des cadres en matière d'emploi, revenus et formation constitue un service pour l'adhérent qui doit gérer sa mobilité, en complément des services offerts par l'APEC.

Une décision de croissance des activités de l'Observatoire a été prise en novembre 2000 par le conseil d'administration. Celui-ci a défini de premières orientations de recherche à moyen terme :

- poursuivre les travaux importants lancés sur la réduction du temps de travail dans un contexte de mise en œuvre difficile pour les cadres du fait de plusieurs facteurs (changement culturel profond sur l'évaluation du cadre, nécessité de transformer l'organisation du travail...).

- valoriser et poursuivre les premiers travaux engagés sur l'identité des cadres.

- lancer un deuxième programme de recherche sur la relation emploi/formation pour les emplois de cadres, avec des analyses par domaine professionnel et sur des thèmes transversaux : par exemple, recours à la formation continue, mobilité professionnelle... Celui-ci permettrait de combler les lacunes importantes de la connaissance dans ce domaine, et ainsi d'améliorer l'insertion des étudiants et le maintien de l'employabilité des cadres.

- développer, dans un contexte d'exigence des partages des fruits de la croissance et de diversification des modes de rémunération, les travaux actuels sur les salaires et les modes de rémunération (panel OSCAR donnant les niveaux de salaire d'un échantillon de cadres tous les ans, étude sur les déterminants du salaire des cadres), notamment sur les pratiques d'individualisation et les éléments de revenus non salariaux.

- engager des analyses du contentieux pru-

d'homal dans la perspective de préciser la relation contractuelle recherchée entre le cadre et son entreprise.

- contribuer à l'émergence d'un observatoire européen des cadres.

Pour mettre en œuvre ce programme, le conseil d'administration a donné son accord pour le développement des moyens d'action, et notamment le renforcement des moyens humains, des publications et colloques. Il est certain toutefois, compte tenu des ressources limitées des organisations syndicales, et en particulier de l'UCC-CFDT, que la réussite de ce projet dépendra d'abord de la mobilisation du monde de la recherche. Dans cette perspective, et vue l'ampleur des besoins, toutes les initiatives, du plan local au plan européen, visant à susciter et produire des éléments de connaissance sur la situation des cadres sont à encourager. Il s'agit d'un enjeu majeur pour les cadres qui ont besoin d'un accompagnement important dans une période de forte mutation, pour les autres salariés dans la mesure où les situations nouvelles rencontrées par les cadres sont précurseurs d'évolutions plus générales, et pour la société dans son ensemble dans la perspective d'une société de l'information et des services, où les professions les plus qualifiées joueront un rôle croissant. ■

D o s s i e r

Les cadres : La fin d'une figure sociale ?

réalisé par

Paul Bouffartigue
Jacques Bouteiller
Annie Chatenay
Françoise Dany
Annie Fouquet
Maryse Huet
Jacqueline Laufer
Yves F. Livian

Sciences Hommes

Édito

Régenda

Dossier

LES CADRES : LA FIN D'UNE FIGURE SOCIALE ?

- *Les métamorphoses d'un salariat de confiance*
- *Une relation d'emploi ordinaire ?*
- *Gestion de carrières des cadres*
- *Les cadres à l'épreuve des 35 heures*
- *La féminisation du groupe des cadres*
- *Cadres chomeurs après une formation*
- *Un observatoire des Cadres*

Métiers
Sais

Étude
régionale

Thèses

Lectures

Sociétés