



L'Union des Cadres et Ingénieurs Force Ouvrière

Cadres, engagement et reconnaissance : le statut à l'épreuve de l'évolution du monde du travail

D'après les prévisions de l'APEC, les recrutements de cadres atteindraient des niveaux inégalés en 2019 et 2020. Cette augmentation numérique, qui se poursuit, a contribué à rendre plus confus les contours de cette catégorie professionnelle, à la vider en partie de sa substance ce qui a pu remettre en question l'existence de ce groupe social.

Si la frontière entre cadres et non cadres se fait de plus en plus floue, l'interrogation sur l'avenir de leur statut demeure plus que jamais d'actualité : que recouvre la fonction cadre ? Quelles sont les préoccupations de ces salariés ? Comment renforcer leur protection ? Quels nouveaux droits sont nécessaires ? Comment redonner du sens à leur rôle dans l'entreprise ? ...

Un constat est partagé par tous : le statut cadre tel qu'il existe aujourd'hui n'est plus adapté aux réalités de travail des cadres actuels, comme l'illustre le précédent ANI de 1983. FO-Cadres a d'ailleurs demandé à plusieurs reprises, l'ouverture d'une négociation à ce sujet. L'article 8 de l'accord du 30 octobre 2015 sur les retraites complémentaires prévoyait l'ouverture d'une négociation nationale interprofessionnelle sur la définition de l'encadrement avant le 1^{er} janvier 2018, c'est donc une opportunité dont se félicite FO-Cadres.

Le travail entrepris autour de cette catégorie qui a considérablement évolué tant d'un point de vue numérique que fonctionnel, pose nécessairement la question de la réalité de travail que définit l'appellation cadre.

Actuellement, les principaux enjeux de cette catégorie s'articulent autour de 3 items : le parcours professionnel c'est-à-dire comment être ou devenir cadre, les conditions de travail des cadres et la corrélation entre la contribution et la rétribution des cadres. Avant de réunir les éléments essentiels à la réécriture de l'ANI, il semble pertinent de revenir sur l'historique et les enjeux du statut cadre.

ANALYSE ET PROSPECTIVE

SEPTEMBRE
2018
N°5

Éric Pérès
Secrétaire général

Marion Gaschignard
Service juridique

Le concept de cadre, mot d'origine militaire lié au commandement dans l'armée, s'est concrétisé dès la révolution industrielle avec l'apparition des sciences de l'organisation et des notions de rendement au travail et de production. En 1930, les cadres appartiennent à une catégorie située entre les ouvriers et le patronat.

Les grandes grèves de 1936 ont marqué un tournant majeur dans l'histoire des cadres car les ingénieurs se distancient alors nettement du patronat. Ils soutiennent en partie les revendications ouvrières, sauf les occupations d'usines, dans le but d'obtenir une nouvelle place dans l'entreprise et de faire entendre leurs revendications de position intermédiaire afin de pouvoir négocier des avantages propres avec les patrons jusqu'alors tout puissants.

Après-guerre, les arrêtés Parodi et Croisat, conclus en septembre 1945, ont élaboré un premier statut légal du cadre : ce sont soit des ingénieurs diplômés, soit des agents de la fonction publique qui, en plus de détenir une formation spécifique (technique, administrative, juridique, commerciale), exercent, par délégation de l'employeur un commandement sur les autres collaborateurs, ouvriers, employés, techniciens, agents de maîtrise.

Après-guerre, les métiers cadres n'ont cessé de se diversifier et de s'accroître en nombre. La progression du nombre de cadres en entreprise s'inscrit dans une tendance générale. En une trentaine d'années le nombre de cadres du secteur privé a augmenté de plus de 60% pour atteindre 2,9 millions en 2017 selon l'APEC. Le recul de l'emploi industriel s'accompagne d'une progression des emplois tertiaires occupés par une population dont le niveau de formation s'élève. L'identité cadre se forge progressivement et le statut bénéficie alors d'une véritable reconnaissance.

QU'EST-CE QU'UN CADRE ACTUELLEMENT ?

La notion elle-même souligne une condition à part, les cadres sont des employés occupant une position particulière, à la fois salariés et proches de la direction.

Selon une approche fonctionnelle

L'évolution du cadre encadrant au cadre expert a été observée au cours des dernières décennies. Les évolutions technologiques, comme les attentes des consommateurs, ont façonné l'entreprise en interne et en externe. Les salariés ont dû acquérir de nouveaux savoir-faire, particulièrement les cadres qui ont été confrontés à des équipes plus autonomes, plus responsabilisées. Ils ont alors dû eux-mêmes développer des compétences propres et se sont de plus en plus spécialisés dans un domaine précis jusqu'à devenir expert en la matière. Cette dichotomie au sein de cette population s'est ajoutée à une augmentation numérique sans précédent jusqu'à interroger l'homogénéité de cette population et son identité propre.

Au sein des structures de travail, la fonction remplie par les cadres peut conduire à 3 subdivisions classiques. Il ressort que les cadres dirigeants restent, une nouvelle fois, à part des autres qui eux se répartissent selon deux grandes classifications. D'une part, les cadres managers sont ceux qui encadrent une équipe, assurent un rôle managérial, savent prendre des décisions et mettre en œuvre les orientations stratégiques. D'autre part, les cadres experts sont ceux qui bénéficient d'une expertise dans leur domaine, ils ont souvent acquis cette technicité et ces savoirs au cours de leur formation initiale complétée par une expérience professionnelle instructive. Le passage de l'un à l'autre interroge fortement les carrières des cadres.

Selon une approche juridique

Le code du travail ne définit que les seuls cadres dirigeants. Cette population identifiée n'est pas soumise aux règles relatives à la durée du travail. La loi retient quatre critères cumulatifs pour les définir. Tout d'abord, sont cadres dirigeants ceux auxquels sont confiés des responsabilités dont l'importance implique une grande indépendance dans l'organisation de leur emploi du temps. Ils doivent également être habilités à prendre des décisions de façon largement autonome. Enfin, ils perçoivent une rémunération se situant dans les niveaux les plus élevés des systèmes de rémunération pratiqués dans leur entreprise ou établissement.

Le code du travail appréhende par ailleurs la population cadres par le biais de différents prismes tels que les élections professionnelles ou le contentieux prud'homal. Cependant, si les textes les visent et les rassemblent en collèges ou en section, ils n'utilisent pas directement l'appellation cadre et lui préfèrent des désignations plus indistinctes (« *Les ingénieurs ainsi que les salariés qui, même s'ils n'exercent pas de commandement, ont une formation équivalente constatée ou non par un diplôme ; les salariés qui, ayant acquis une formation technique, administrative, juridique, commerciale ou financière, exercent un commandement par délégation de l'employeur* »).

En dépit d'une définition claire, la loi a néanmoins permis de répartir les cadres en trois catégories selon leur temps de travail. Sont ainsi généralement identifiés les cadres dirigeants, les cadres autonomes et les cadres intégrés. Les premiers s'apparentent au cercle restreint des directions, ils sont minoritaires et prennent les décisions stratégiques au sommet de l'entreprise. Ils correspondent effectivement aux critères retenus

par le Code du travail et ne sont pas soumis aux dispositions légales relatives au temps de travail. Les deuxièmes ne sont plus visés par la loi, ils l'étaient initialement par la loi Aubry II qui avait retenu cette approche classante¹. Il s'agit des cadres dont le temps de travail est organisé par un forfait, principalement un forfait-jours qui répartit leur charge de travail en un nombre déterminé de jours travaillés dans l'année. Cela les différencie des cadres qui sont intégrés à l'emploi du temps et dont le temps de travail est comptabilisé en heures. Cet élément distinctif est crucial puisque les conventions de forfaits visent expressément « *les cadres qui disposent d'une autonomie dans l'organisation de leur emploi du temps (...et) les salariés dont la durée du temps de travail ne peut être prédéterminée et qui disposent d'une réelle autonomie dans l'organisation de leur emploi du temps* »². La loi de 2008, traitant des conventions de forfaits, a définitivement occulté la distinction cadres et non-cadres en mêlant les cadres non tenus à l'horaire collectif et les salariés autonomes³. Elle ne retient que le décompte du temps de travail comme outil déterminant pour reconnaître et classer la population des cadres. Au contraire, FO-Cadres estime que retenir uniquement le temps de travail est un élément limitant pour définir la population cadres.

Face à cette absence de définition légale, la jurisprudence aurait pu combler ce manque juridique, elle a pourtant procédé différemment. Ainsi, lorsque la qualification de cadre est demandée ou réfutée par un salarié, les juges ont recours à son contrat de travail et à la convention collective d'appartenance. Il apparaît que lorsque le contrat stipule le statut cadre du salarié, cette qualification contractuellement convenue prime sur la réalité des tâches effectuées et doit normalement être respectée. C'est tout au moins l'interprétation retenue lorsqu'elle est favorable au salarié.

1. Loi n°2000-37 du 19/01/00

2. L3121-58 Code du travail

3. Loi n°2008-789 du 20/08/08

Concernant les conventions collectives, les juges se réfèrent à leurs dispositions propres au statut et vérifient que les critères énoncés correspondent aux fonctions effectivement exercées par le salarié pour le qualifier de cadre. Afin d'étoffer ou de suppléer aux conditions conventionnelles de définition des cadres, la jurisprudence a progressivement établi un faisceau de critères caractérisant les cadres. Elle a ainsi retenu la prise d'initiatives et de responsabilités étendues ou suffisamment importantes, l'exercice d'un pouvoir de commandement, l'autonomie dans l'exécution des fonctions, l'expertise.

Ce sont principalement les conventions collectives qui vont définir, pour un secteur d'activité donné, le statut cadre. Leur analyse révèle un certain nombre de points communs sans parvenir à une unique définition qui délimiterait une population homogène. Six caractéristiques sont fréquemment retenues.

Le niveau de formation - il est acquis soit par une formation initiale validée par un diplôme, soit par la reconnaissance de l'expérience professionnelle. Les responsabilités - elles sont appréciées par la capacité à prendre des décisions, des initiatives ou assumer la représentation d'une délégation des pouvoirs de l'employeur. Le management - il correspond à l'encadrement et au commandement. L'autonomie - elle s'exerce en matière de moyens, de temps de travail, de l'exécution de la mission confiée. Le niveau hiérarchique - les cadres sont souvent affiliés à la direction. L'exigence - elle se réfère souvent à des savoirs-être propres à l'individu.

Cette approche juridique pose le constat d'une variété des grilles d'identification des cadres, elle est insuffisante pour établir une définition pertinente. Il en ressort une méthode de faisceau d'indices plus qu'une définition littérale et interprofessionnelle. C'est d'ailleurs celle que FO-Cadres a adoptée dès ses premiers travaux sur le statut cadres.

Selon le statut

La notion même de cadre pose la question du statut qui l'accompagne. Il peut paraître relativement dépassé aujourd'hui face à l'augmentation numérique de cette population, à la réduction des avantages qui lui étaient attachés, à la rupture du lien de confiance précédemment entretenu entre les cadres et l'entreprise. S'il a pu autrefois représenter un enjeu professionnel, symbolique et personnel, cela semble moins évident aujourd'hui.

Certains éléments laissent encore transparaître la distinction au sein des salariés bien qu'ils aient également tendance à s'éroder. Par exemple, en termes de rémunération, le statut de cadre favorise l'octroi de certains avantages qui sont attribués aux cadres, comme une rétribution de leur investissement spécifique pour l'entreprise. Les éléments de rémunération visés peuvent être différés, sous forme d'actionnariat, d'avantages en nature. Néanmoins, ces avantages tendent à se réduire.

En matière de temps de travail, il est attendu des cadres qu'ils s'impliquent davantage tant qualitativement que quantitativement. A ce titre, le forfait-jours est devenu emblématique. Initialement prévu exclusivement pour les cadres, il a ensuite été étendu à l'ensemble des salariés disposant d'une grande autonomie. Il n'est plus l'apanage de cette seule catégorie professionnelle.

En matière de représentation du personnel, la population cadre peut disposer d'une représentation propre selon la taille et la répartition des effectifs de l'entreprise.

Enfin, la négociation collective semble être plus réceptive aux accords catégoriels et a conféré une présomption simple favorable à la négociation d'accords concernant uniquement cette catégorie.

Si ces domaines semblent perdurer pour distin-

guer la situation des cadres dans l'entreprise, force est de constater que le statut cadre a largement perdu de son attrait.

Le marché de l'emploi des cadres a notablement évolué ce qui a bousculé l'identité des cadres. Son évolution numérique a été telle, qu'elle a provoqué une banalisation du statut. L'allongement des études, la tertiarisation de l'économie, la réduction du nombre d'emplois peu qualifiés ont fortement contribué à une dilution de la catégorie professionnelle des cadres. Cela conduit à une altération de l'identité cadre. Par ailleurs, c'est un marché sur lequel les menaces de précarité et de chômage ont fait leur apparition. Le statut de cadre ne représente désormais plus ni la reconnaissance par l'entreprise d'un investissement fort ni la stabilité de l'emploi. Cette perte de spécificité a fortement interrogé le statut.

Cette évolution du marché s'est accompagnée également d'une dégradation des conditions de travail. Tout d'abord, l'introduction massive des NTIC s'est traduite par une intensification du rythme de travail et un effacement de la frontière temporelle et spatiale de la sphère privée et professionnelle. Parallèlement, les cadres ont également perdu en autonomie ce qui relève pourtant d'une de leurs aspirations fortes. La multiplication des outils de contrôle et de la perte de responsabilité les ont dépossédés d'une partie de leur identité. Naturellement, ils en ont ressenti davantage de stress et de perte de sens au travail.

Ces tendances marquées ont fait perdre au statut son attrait auprès des jeunes générations ; il n'apparaît plus aujourd'hui comme l'objectif à atteindre afin d'achever avec succès sa carrière. Il est davantage associé à une organisation du travail, incluant un temps de travail forfaitisé, une retraite complémentaire spécifique un collège de représentation propre, une plus grande flexibilité et une proximité, plus ou moins réelle, avec les

centres de décisions.

En entreprise, les profils des cadres deviennent nettement plus hétérogènes. Les cadres experts encadrent moins voire plus du tout. Le management n'est plus indispensable au statut. D'autre part, si la majorité des cadres ont une convention de forfait, là encore ce n'est pas le cas de tous, au contraire des salariés non-cadres sont en forfait. En matière d'accord catégoriel, une distinction peut être effectuée entre les cadres et les non-cadres sans que la justification présumée ne puisse être renversée au profit d'une application identique pour tous.

L'ensemble de ces éléments questionnent dès lors sur la pertinence et la pérennité du statut. Pourtant, c'est au contraire sa suppression qui ne serait pas opportune. Si le statut cadre a encore tout son sens en entreprise, il doit cependant être actualisé et consolidé.

QUEL AVENIR POUR LE STATUT ? DES PROPOSITIONS POUR SON RENOUVELLEMENT

Un constat s'impose d'emblée, le statut tel qu'existant actuellement ne correspond plus à la réalité de cette population d'une part et n'est plus adapté aux structures d'entreprises d'autre part. Pour plusieurs raisons, il est plus judicieux de l'adapter que de le supprimer. Tout d'abord, il demeure un échelon indispensable aux structures de travail qui ont besoin de hiérarchiser les emplois, de s'appuyer sur une population de décisionnaires, responsable et investie. 84% des cadres estiment que leur entreprise ne pourrait pas fonctionner sans encadrement⁴. Par ailleurs, cet échelon est pertinent pour l'évolution professionnelle des salariés. Redonner du sens au

4. FO-Cadres-APEC « Etre cadre aujourd'hui et demain » Etude IRES - juin 2016

statut réhabilitera la place des cadres en entreprise et en fera un objectif de carrière. L'ambition professionnelle est bénéfique au salarié comme à l'employeur puisqu'elle favorise l'émulation. Enfin, les cadres sont des appuis de premier rang pour déployer les politiques stratégiques en entreprise. Ils sont l'interface entre la direction et les salariés. Cet échelon charnière est un atout pour développer l'activité. Ils relèvent le double défi de mobiliser chacun des collaborateurs individuellement tout en créant une dynamique collective. Pour ces raisons notamment, les cadres ont toute leur place en entreprise.

L'ouverture de la négociation interprofessionnelle est donc une opportunité pour recentrer le statut sur les cadres, l'associer à nouveau aux réalités de travail, aux valeurs de responsabilité et d'autonomie, tout comme aux préoccupations des cadres. Au-delà de leur aspiration légitime à une sécurité matérielle, ils aspirent plus fortement encore à retrouver le sens d'un engagement professionnel.

Pour FO-Cadres, une identification des caractéristiques récurrentes identifiées par les conventions collectives, la jurisprudence et les pratiques d'entreprises laisse transparaître un faisceau d'indices qui constituent les fondations du statut actualisé. Selon nous, ce travail de définition prend également en compte les attentes des entreprises et des cadres eux-mêmes. Afin de participer à cette rénovation du statut, il nous semble pertinent de faire plusieurs propositions.

Garantir un salaire minimal cadre

En 2016, le salaire médian des cadres s'établissait à 48K€ avec un fort niveau de dispersion puisque 80% des salaires varient entre 34 et 85K€⁵.

89% des cadres pensent que les leviers de re-

connaissance professionnelle passent par une revalorisation salariale, des primes ou des bonus. En 2016, 45 % des cadres avaient l'intention de demander une augmentation mais seuls 35 % estimaient être en mesure de l'obtenir. Certains cadres ont bien intégré le fait qu'il fallait être volontariste en matière d'augmentation salariale⁶.

La rémunération des cadres, particulièrement le salaire, varie selon de multiples critères : les caractéristiques individuelles telles que l'âge, les caractéristiques du poste (responsabilité hiérarchique, animation d'une équipe, gestion d'un budget, dimension internationale) les caractéristiques de l'entreprise (taille, secteur d'activité et localisation géographique), le niveau d'expérience demandé, le lieu de travail, le secteur d'activité de l'entreprise. Il peut additionner une part variable à la part fixe contractuellement négociée. Dans tous les cas, il s'agit de la rétribution financière d'un travail de cadre qui dénote des exigences particulières en terme de connaissances professionnelles que ce soit une certaine expertise et/ou une compétence en management. Or, en dépit de la qualité de leur travail, certains cadres demeurent dans la fourchette basse des rémunérations. C'est la nature même de l'emploi cadre qui justifie que le salaire soit au moins encadré par un plancher, convenu à l'échelle nationale interprofessionnelle.

FO-Cadres revendique la mise en place d'un salaire minimal pour les cadres défini dans l'ANI qui ne serait inférieur à 2 SMICS annuels, soit environ 36 000€ ; ce montant pourrait être négocié à la hausse dans les branches professionnelles et constituerait ainsi un minimum garanti par le statut.

Renforcer la sécurisation des parcours

D'une part, les cadres ne sont pas épargnés par

5. APEC, les salaires dans les fonctions cadres - 2017

6. Etude APEC évolution de la rémunération des cadres - édition 2017

le chômage, surtout lors des ralentissements économiques ou de fortes récessions. Ainsi, entre 2008 et 2014, le nombre de chômeurs de longue durée a été multiplié par deux⁷. D'autre part, les cadres envisagent comme probables le changement de métier au cours de leur carrière (72%) et l'alternance de périodes de chômage et d'activité (57%)⁸. A ce titre, ils bénéficient d'un interlocuteur institutionnel attribué qui reste méconnu : l'Association Pour l'Emploi des Cadres (APEC). Elle propose de nombreux services tels que l'analyse de sa situation professionnelle sur le marché (Mon Potentiel Marché), la construction d'une stratégie en vue d'une évolution (Next Step), l'accompagnement des cadres en recherche d'emploi depuis plus d'un an (Nouveaux Horizons) etc. Les cadres en sont les bénéficiaires légitimes puisqu'ils la finance. En effet, l'APEC repose sur une cotisation obligatoire prélevée chaque mois sur leur salaire, et complétée par une participation des employeurs.

FO-Cadres revendique, un recours prioritaire auprès de cet organisme de nature à favoriser la sécurisation de leur parcours par les services qu'il dispense et par sa connaissance de ce marché. Pour cela, elle exige qu'une information exhaustive sur l'offre de services APEC soit intégrée aux entretiens annuels des cadres dès leur embauche.

Former au management

Selon l'AGIRC, la population cadre a augmenté de 43% entre 1998 et 2013. Cette progression régulière s'est notamment faite au profit des cadres experts ou organisateurs n'exerçant pas de commandement sur d'autres salariés. D'après l'APEC, une majorité des cadres n'envisage pas de devenir manager, préférant évoluer en com-

pétences ou prendre des responsabilités transversales. S'ajoutent la peur de perdre le lien avec leur métier, qu'ils apprécient, et la peur d'être isolés, de ne plus appartenir à l'équipe⁹.

Schématiquement, les cadres d'aujourd'hui occupent soit un poste de manager soit un poste d'expert. Ces deux filières tendent à se développer l'une et l'autre parallèlement sans offrir de possibilité de passage de l'une à l'autre par la reconnaissance des compétences acquises. Afin de favoriser les carrières professionnelles des cadres, il serait opportun d'établir des passerelles entre ces deux profils.

FO-Cadres revendique la mise en place de validation des acquis d'expérience et le renforcement de la formation lors du changement d'emploi afin d'établir une passerelle sécurisée de la filière cadre expert vers la filière cadre manager. Plus généralement, « *pour les cadres, le poste de manager est devenu trop complexe, trop exigeant, avec de fortes responsabilités sur le plan humain et au niveau des régulations sociales pour lesquelles ils ne se sentent pas préparés ou suffisamment formés.*¹⁰ »

Face à ce constat, l'importance de la formation au management est évident, le management n'est pas qu'une simple responsabilité, c'est une compétence à part entière. Face à des situations telles que des conflits, le manque d'écoute, les injonctions contradictoires, les blocages, les cadres ont besoin d'apprendre à manager leurs équipes. Dans la majorité des cas, ils n'y ont été ni formés, ni préparés à cela. De plus, le management a évolué pour prendre en compte une plus grande diversité, culturelle, intergénérationnelle, incluant les travailleurs porteurs de handicap etc. L'exercice du management implique de former les cadres pour qu'ils acquièrent cette compé-

7. Pôle-Emploi APEC, trajectoires de cadres au chômage - 2017

8. APEC-ELABE, cadres et entreprises : regards croisés sur la transformation du rôle des cadres - 2016

9. Extraits étude qualitative APEC sur les managers de proximité - 2013

10. Extraits étude qualitative APEC sur les managers de proximité - 2013

tence spécifique. C'est un gage de qualité pour les fonctions d'encadrement dans un univers professionnel complexe.

FO-Cadres revendique que les cadres manager bénéficient d'une formation certifiée au management afin qu'ils acquièrent cette compétence indispensable à l'entreprise.

Consolider la protection pénale professionnelle des cadres

Un an d'emprisonnement, 7 500 euros d'amende pour délit d'entrave, dix ans d'emprisonnement, 100 000 euros d'amende pour travail illégal en bande organisée... Le code du travail prévoit certaines dispositions pénales qui risquent de peser sur les cadres en responsabilité.

Au sein de l'entreprise, le chef d'entreprise exerce l'autorité afin notamment de faire respecter la réglementation du travail, particulièrement celle relative à la santé et la sécurité des travailleurs. S'il ne peut pas surveiller l'intégralité de l'entreprise, il effectue une délégation de pouvoir ce qui transfère le pouvoir de direction et également la responsabilité. Le risque réside dans un déséquilibre, le délégataire n'ayant pas les mêmes moyens que le chef d'entreprise ni la contrepartie financière qui correspond à cette responsabilité accrue. Face à ces constats, il est nécessaire de renforcer la protection des cadres quant à l'engagement inconscient ou injustifié de leur responsabilité pénale. En effet, le statut de cadre ne doit pas induire une prise de risque inconsidérée pour le salarié en matière de responsabilité pénale.

FO-Cadres revendique l'octroi d'une aide juridique en cas d'engagement de la responsabilité pénale. Par ailleurs, elle exige qu'une informa-

tion spécifique relative cette responsabilité pénale soit délivrée au cadre lors de son entretien d'évaluation. En cas de doute quant à son périmètre de responsabilité, il doit pouvoir avoir un contact direct avec son supérieur hiérarchique afin de clarifier sa situation. Enfin, les contrats de travail des cadres doivent tous mentionner l'existence éventuelle d'une telle délégation de pouvoir pour le poste concerné.

En complément, FO-Cadres recommande la tenue d'un registre de délégation pour formaliser ces délégations dans le temps afin d'en clarifier l'amplitude et le contenu.

Etablir un droit d'alerte au profit des cadres

En cas de danger grave et imminent, le cadre peut -comme tout salarié- exercer son droit d'alerte et de retrait comme le prévoit le code du travail¹¹. En cas de crime, de délit, de violation grave et manifeste d'un engagement international français régulier, de la loi ou du règlement, ou en cas de menace ou de préjudice graves pour l'intérêt général, le cadre peut signaler une alerte et bénéficier du statut protecteur de lanceur d'alerte comme le prévoit la loi Sapin II¹².

Ces protections existantes n'excluent pas la réflexion sur un système propre aux cadres, en raison de leur place stratégique au sein des organisations et des problématiques nouvelles qui se posent en entreprise. Son but serait par exemple, de permettre à un cadre responsable de se prémunir contre un changement de contrôle non souhaité de l'entreprise susceptible de rendre difficile l'exercice de ses attributions ou affectant notablement son activité, voire même heurtant la direction stratégique ou éthique de l'entreprise.

11. L4131-1 du Code du travail

12. Article 6 de la loi n° 2016-1691 du 9/12/16 relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique

Une réflexion sur la création d'une clause de conscience pour les cadres occupant des postes névralgiques doit être menée. En effet, outre les journalistes et quelques professions libérales, des salariés, cadres dirigeants ont déjà été admis au bénéfice d'une clause de conscience par la jurisprudence, sous réserve qu'elle ait été stipulée dans leur contrat de travail.

Les conditions de validité de telles clauses sont strictement encadrées par la Cour de cassation. Il faut tout d'abord qu'elle soit justifiée par les fonctions occupées par le cadre. L'importance de son poste, sa place dans l'entreprise, la nature des activités effectuées peuvent justifier l'insertion d'une telle clause. En outre, elle ne doit pas faire échec à la possibilité pour chaque partie de rompre unilatéralement le contrat. Enfin elle doit clairement viser les situations dans lesquelles elle pourra être invoquée.

FO-Cadres revendique la possibilité de conclure une clause de conscience propre aux cadres, pour une population identifiée, afin de renforcer leur place en entreprise et dont les avantages sont de pouvoir quitter l'entreprise sans préavis tout en bénéficiant d'indemnités de licenciement.

Protéger contre les nouveaux risques

La prévoyance actuelle, fruit du paritarisme¹³, prévoit le versement d'une cotisation patronale

13. Convention collective nationale de retraite et prévoyance des cadres, 1947

14. Sondage Ifop-Cadremploi - février 2017

de 1.5% de la tranche A du salaire, principalement affecté à la couverture décès. La fusion de l'AGIRC avec l'ARRCO ne devrait pas la mettre en péril ni même entraîner sa disparition, son maintien est indispensable. Face à un désengagement progressif du régime légal de la sécurité sociale, les régimes de protection complémentaire ont pris une place majeure pour les cadres notamment. Parallèlement, une tendance générale à l'universalisation des garanties sociales placent les régimes professionnels catégoriels des cadres en minorité. Ce qui ne leur enlève ni leur attrait ni leur efficacité puisqu'ils répondent aux besoins spécifiques de cette population.

FO-Cadres revendique le maintien de ce prélèvement à la charge unique de l'employeur et renvoie aux branches professionnelles le soin d'en définir l'affectation. Le versement pourra financer des garanties telles que le décès, l'incapacité, l'invalidité. Dans le cas où la couverture du risque décès des cadres n'utilise pas l'intégralité de la cotisation, FO-Cadres propose d'en élargir l'affectation à d'autres domaines de protection sociale, définis par les conventions collectives, telles que la retraite ou les RPS. Aujourd'hui, 73% des cadres déclarent travailler sous la pression d'objectifs à atteindre, tandis que peu plus de la moitié d'entre eux (55%) subissent le poids d'un contrôle individuel de leur travail¹⁴.

CONCLUSION

Parmi les faisceaux d'éléments qui ont pu caractériser le cadre au fil des décennies, celui qui ne fait pas débat pour les cadres, c'est le pouvoir de décision, très loin devant le niveau de diplôme, l'expérience, la rémunération ou le pouvoir de commandement. Cela renvoie directement à la compétence qu'ils citent majoritairement pour être cadre : savoir prendre des décisions.

Comme ils le reconnaissent eux-mêmes, les cadres ne constituent pas un groupe homogène. Cette catégorie s'est diversifiée sous l'effet de lois, de nouvelles formes d'organisation du travail, de la féminisation, de la numérisation... mais au-delà des différences, des éléments continuent de les rassembler. Pour une très large majorité, l'autonomie, le pouvoir de décider et l'implication dans la stratégie de l'entreprise, sont les avantages incontestables d'être cadre, avantages auxquelles ils ne renonceraient en aucune façon en cas de changement professionnel. Les cadres trouvent également une unité relative dans ce qui les oppose aux non-cadres, notamment en termes de compétences et de qualités attendues. D'ailleurs, les trois quarts d'entre eux sont attachés à leur statut et ne sont pas prêts à y renoncer, bien qu'affirmant majoritairement croire à une banalisation du statut de cadre.

L'existence de la catégorie cadre, sa légitimité, son rôle, son utilité sont questionnés depuis déjà plusieurs décennies, et, les débats reviennent de façon régulière. La catégorie cadre s'est certes transformée, mais elle reste assurément présente, sous ces différentes facettes, car l'entreprise pourrait-elle durablement fonctionner sans encadrement, sans expertise ? A la question votre entreprise pourrait-elle fonctionner sans encadrement, les cadres sont quasi-unanimes pour répondre non.

L'ensemble des analyses exposées sont de nature à redonner du sens au statut cadre, elles sont le fruit d'une consultation des cadres eux-mêmes et seront portées par FO-Cadres au cours de la négociation en cours sur le statut. L'enjeu est de poser les premiers éléments stables d'un ensemble de règles minimales et communes afin de rénover le statut cadre pour l'adapter aux réalités actuelles.

RETROUVEZ LES DERNIÈRES ACTUALITÉS DE FO-CADRES SUR :



www.fo-cadres.fr



[@FOCadres](https://twitter.com/FOCadres)



[FO-Cadres](https://www.linkedin.com/company/fo-cadres)

Le syndicat de référence pour les cadres et ingénieurs

FO-Cadres est l'Union confédérale des cadres et ingénieurs Force Ouvrière. Elle est chargée de représenter, défendre et promouvoir leurs intérêts sans les isoler des autres salariés. Ses services permettent à ses adhérents d'être informés des évolutions du monde professionnel dans lequel ils évoluent. Ses actions contribuent à la défense de leurs droits et permettent de traduire en revendications leurs préoccupations professionnelles de nature individuelle et collective.