



CONFÉRENCE DE PRESSE

Les attentes professionnelles et statutaires des cadres

14 octobre 2015

SOMMAIRE

- ENQUÊTE TNS SOFRES
Près d'un cadre sur deux perdant dans son deal
avec l'entreprise
- LA CFDT POUR LES CADRES
50 ans d'innovation et d'engagement
- LE MANIFESTE CFDT
Des droits et garanties attachés à la fonction cadre
- LA CFDT CADRES
Le Secrétariat national
- POUR ALLER PLUS LOIN...
Manager sans se renier. La revue Cadres. L'Observatoire

SERVICE DE PRESSE

Tél. : 01 42 03 80 12
presse@cfdt.fr

ISABELLE PORET
Attachée de presse
CFDT

Tél. : 06 71 12 86 10
presse@cadres.cfdt.fr

LAURENT TERTRAIS
Enquête, Manifeste

Tél. : 06 82 35 19 15
presse@cadres.cfdt.fr

GWENDAL ROPARS
CFDT Cadres

ANNEXES

Le Manifeste CFDT (texte intégral)
Droits et garanties attachés à la fonction cadre

Résultats de l'enquête TNS-Sofres / CFDT Cadres
Les attentes professionnelles et statutaires des cadres

cadresCFDT.fr

CFDT CADRES

47-49, AVENUE SIMON-BOLIVAR
75350 PARIS CEDEX 19

ENQUÊTE TNS SOFRES

Près d'un cadre sur deux perdant dans son deal avec l'entreprise

Echantillon national représentatif de 1 000 cadres : 750 du secteur privé et 250 du secteur public (hors enseignants). Enquête du 14 au 22 septembre 2015.

La CFDT Cadres est à l'écoute des cadres en tant que professionnels. L'enquête est un élément utile pour une négociation sur les cadres. Elle s'articule avec le Manifeste CFDT et ouvre l'enjeu d'un syndicalisme d'appui professionnel.

1 cadre sur 3 n'est pas satisfait de sa rémunération.

Les cadres sont globalement satisfaits de leur emploi, malgré une rémunération que 35% jugent peu satisfaisante.

Près d'1 cadre sur 2 s'estime perdant dans son deal avec l'entreprise.

Au final, le bilan entre leur investissement et ce qu'ils obtiennent en retour est déficitaire pour 46% des cadres interrogés.

2 cadres sur 3 ne sont pas associés aux décisions de leur entreprise.

Les cadres sont plutôt satisfaits des marges de manœuvre dont ils disposent. Plus d'un tiers déplore toutefois un manque d'autonomie dans la fixation des rémunérations de leurs équipes, la définition de leurs propres objectifs et les interlocuteurs avec lesquels travailler. 66% ne sont pas associés aux décisions stratégiques. Même au niveau de leur service ou département, 40% des cadres n'ont pas le sentiment d'être associés aux décisions.

65% d'entre eux se disent managers.

Chez les managers, la gestion de certains collaborateurs, le maintien d'un niveau de stress acceptable pour leurs équipes et la motivation de leurs collaborateurs constituent les principales difficultés éprouvées. Sur les 1 000 cadres interrogés, 643 se disent managers.

Plus de 2 cadres sur 3 craignent une dégradation de leurs conditions de travail.

Les cadres soulignent de nombreuses craintes quant à leur avenir professionnel. Le sentiment de blocage et de dégradation des conditions de travail est cité en premier.

CFDT CADRES

47-49, AVENUE SIMON-BOLIVAR
75350 PARIS CEDEX 19

Ainsi, **72% des cadres redoutent de voir leur rémunération bloquée** dans les mois ou les années à venir, **64% des cadres redoutent de subir des changements** qui dégradent leurs conditions de travail dans les mois ou les années à venir. **Enfin, plus de 2 cadres sur 3 (63%) craignent d'appliquer une décision avec laquelle ils ne sont pas à l'aise.**

Plus de 6 cadres sur 10 se plaignent d'un manque d'anticipation des changements.

Même s'ils estiment en majorité avoir les moyens de s'adapter aux changements, les cadres se montrent assez sévères sur la gestion et l'anticipation des transformations au sein de leur organisation. **Pour 64% d'entre eux, les changements ne sont pas bien anticipés par les entreprises.**

L'impact du digital sur leur travail est diversement perçu par les cadres, mais 4 sur 10 ne se sentent pas accompagnés par leur entreprise ou administration (surtout dans le public).

Etre cadre, c'est avoir des responsabilités professionnelles.

Le statut de cadre est avant tout perçu à travers la **responsabilité** dans la prise de décisions (90%), le pilotage de **projets** (97%) et le développement d'une **expertise** (86%). Pour autant, la moitié des répondants s'interroge aujourd'hui sur la pertinence de la notion de cadre.

Les principales attentes des cadres : reconnaissance, compétences, équilibres.

Les attentes pour mieux vivre leur travail sont nombreuses et variées et s'articulent autour de la reconnaissance (76%), du développement des compétences ou expertise (74%) et de l'équilibre vie professionnelle et privée (73%).

Une attente claire à l'égard des syndicats : la négociation.

69% des cadres perçoivent la présence des syndicats au sein de leur organisation. Une attente très claire vis-à-vis des syndicats : négocier avec la direction de leur organisation, pour 58% d'entre eux. Les conseils et le soutien juridique sont également des dimensions sur lesquels le syndicat est perçu comme légitime.

LA CFDT POUR LES CADRES

50 ans d'innovation et d'engagement

La CFDT est la **première organisation syndicale pour les cadres** en nombre d'adhérents, de votants aux élections professionnelles et en termes de préférence syndicale dans les enquêtes d'opinion. Managers, ingénieurs, cadres techniques, commerciaux, cadres des fonctions publiques, experts, chefs de projets, professions scientifiques... : la CFDT Cadres anticipe les mutations du travail et innove pour mieux répondre aux attentes des cadres. L'invention du forfait jours répond à la préoccupation des cadres d'équilibrer leur investissement. La promotion du télétravail négocié oblige les entreprises à gérer l'impact des nouveaux outils. La revendication d'un droit d'alerte pose l'enjeu déterminant de la prise de parole et de l'exercice de la responsabilité. L'expertise indépendante sur le management permet de questionner les systèmes de gestion et d'envisager les évolutions en matière de gouvernance.

1966, signature de la convention interprofessionnelle portant création de l'**Apec**

1973, accord sur la convergence des régimes Agirc-Arrco

1979, lancement de l'Observatoire des salaires et rémunérations

1984, parution de l'ouvrage *Du Printemps dans les métiers*, Syros

1993, création d'**Eurocadres**

1995, création de l'**Observatoire des Cadres**

1996, accord sur le régime unique Arrco et la solidité financière de l'Agirc

1997, invention du **forfait jours**

2002, signature de l'accord-cadre européen sur le **télétravail**

2004, parution de l'ouvrage *Les Cadres au travail*, La Découverte

2005, invention du « droit et devoir de **déconnexion** »

2005, manifeste pour la responsabilité sociale des cadres

2007, lancement du service « dilempo »

2007, création de « viepro », assurance professionnelle

2007, parution du guide de l'administrateur salarié

2007, revendication d'une **alerte professionnelle** négociée

2009, revendication du congé paternité obligatoire

2011, signature de l'accord sur les **retraites complémentaires** Agirc-Arrco

2011, signature de l'accord national interprofessionnel relatif à l'Apec

2011, enquête « La parole aux A ! » auprès de 7 000 **cadres publics**

2012, présidence paritaire de l'**Agirc**

2012, enquête « Travail et temps » auprès de 3 000 cadres

2013, parution de l'ouvrage *A quoi servent les Cadres ?*, Odile Jacob

2013, espaces de dialogue pour les managers, accord QVT

2015, parution de l'ouvrage *Manager sans se renier*, Ed. de l'Atelier

2015, **manifeste** des droits et garanties attachées à la fonction cadre

LE MANIFESTE CFDT

Des droits et garanties attachés à la fonction cadre

La CFDT s'est positionnée depuis longtemps pour prendre en compte la réalité du travail des cadres (temps, charge, investissement, rémunération globale, responsabilité, autonomie, expertise, etc.) sans se satisfaire de l'existence d'un statut qui n'a jamais été formellement défini. Dans un contexte de surveillance accrue de la Cour de cassation de la justification des différences de traitement et de la définition de catégories objectives de salarié, la CFDT souhaite passer d'une situation définie en creux par sa protection sociale (niveau de retraite, accès à l'APEC...) à une fonction définie sur des critères objectifs assis sur la mise en œuvre de compétences, de responsabilité ou de conditions d'exercice de la fonction et des garanties associées. C'est le sens de ce manifeste que nous souhaitons partager.

LA DÉFINITION DES ACTIVITÉS

Le rôle du manager est principalement d'organiser la coopération et le travail en vue de réaliser les objectifs de l'entreprise et des salariés. La notion d'expert ou de professionnel recouvre différentes acceptions. Etre un expert, c'est avoir acquis un savoir-faire, des compétences dans une fonction ou une discipline grâce à une expérience qui fait référence au-delà du poste d'emploi.

La définition des activités et missions de manager ou de professionnel ne peut être conduite qu'au plus près des réalités de travail mais avec une homogénéisation des critères au niveau de la branche ou du secteur professionnel.

Ces activités ont en commun la reconnaissance d'une large autonomie et d'une grande latitude dans la mise en œuvre des moyens mis à disposition. L'activité se caractérise par l'engagement, la responsabilité ainsi qu'une capacité d'initiative.

LA QUESTION DES DROITS FONDAMENTAUX

Compte tenu du haut degré de responsabilité et afin de favoriser les initiatives, il est indispensable de reconnaître un certain nombre de droits fondamentaux inhérents à la fonction de manager et d'expert. Ces droits recouvrent : **un droit d'expression libre**, indispensable au développement de l'autonomie et de l'initiative ; **un droit d'alerte** : exercer son droit d'alerte est un acte voire parfois un devoir de responsabilité. Le système d'alerte professionnelle mis en œuvre doit assurer la confidentialité et la protection interne du lanceur d'alerte. Dans certaines situations, un cadre doit pouvoir bénéficier d'un **droit de retrait**, d'un **droit à démission légitime** face à un comportement répréhensible ou particulièrement grave de son entreprise, heurtant gravement sa conscience professionnelle.

LES DROITS DÉRIVÉS DE LA FONCTION

La question des droits dérivés s'analyse comme une juste contrepartie à l'investissement des managers et des experts. Plusieurs éléments sont à négocier. Concernant **l'entrée dans la fonction**, un jeune diplômé de niveau master doit pouvoir passer cadre dans les 18 mois après son embauche ou son accès à des responsabilités de management et/ou d'expertise. Pour les techniciens supérieurs et agents de maîtrise, un examen systématique de l'atteinte des conditions d'accès à la fonction est réalisé lors de chaque entretien d'évaluation. En cas de refus de la part de l'employeur, celui-ci doit préciser par écrit les éléments objectifs qui conduisent à refuser l'accès à la fonction cadre. Pour l'entrée directe dans l'entreprise, la mise en œuvre d'une période d'essai d'une durée adaptée doit être définie par chaque secteur professionnel.

Concernant **la rémunération**, celle-ci devrait être supérieure au plafond de Sécurité Sociale dès le passage cadre. Cette norme doit s'analyser comme un objectif à atteindre dans un délai raisonnable. Elle doit aussi comporter des garanties au niveau de la retraite et de la prévoyance liées à un juste niveau de cotisations. La construction de la rémunération est organisée autour de trois étages : un premier étage sanctionne un socle de compétences, l'ancienneté dans l'entreprise et des savoir-faire. Un second étage valide la contribution du salarié aux objectifs collectifs de l'entreprise et un dernier étage en lien avec une contribution plus individuelle. La retraite est organisée en trois niveaux. Un premier niveau fortement re-distributif limité au plafond de Sécurité Sociale, une retraite Agirc Arrco unifiée jusqu'à huit fois le plafond pour le second niveau et un dispositif de Plan épargne retraite collectif (PERCO) généralisé pour le dernier.

Pour ce qui est de **la protection sociale**, la prévoyance décès invalidité obligatoire et une prise en charge dépassant le minimum sont prévues pour la complémentaire santé.

Sur le **temps de travail**, la pratique du forfait jours, innovation impulsée à l'origine par la CFDT Cadres, s'est largement répandue. En lien avec la définition du manager ou de l'expert, la question de l'autonomie réelle des salariés doit être abordée pour octroyer ou non ce que les cadres considèrent comme une juste contrepartie de leur fort investissement professionnel. Il faut cependant encadrer la charge de travail par des dispositifs non contraints et faisant appel à la négociation collective (contrôle de la charge de travail, bilan annuel sous forme d'un entretien formalisé, adéquation entre charge de travail et moyens mis à disposition).

La porosité entre vie professionnelle et vie personnelle est le lot quotidien des cadres. Loin de réduire le droit à la déconnexion à une définition liée aux technologies de l'information et de la communication, la question du **droit et du devoir de déconnexion** se pose et doit être régulée par le biais de la négociation collective des usages du numérique. Concernant le **télétravail et le travail à distance**, les managers et professionnels bénéficient d'une grande latitude dans l'exercice de leurs fonctions. Ils doivent, s'ils le souhaitent, pouvoir exercer leur activité en dehors des locaux de l'entreprise. Les règles doivent être collectivement négociées, qu'il s'agisse de travail nomade ou de télétravail. Chaque télétravailleur doit pouvoir exercer son droit à la déconnexion dans le cadre des dispositions prévues avec son employeur. Il doit pouvoir bénéficier d'un contact régulier avec les autres salariés de son entreprise.

La question de la **formation des professionnels et managers** est au cœur de la compétitivité. Le besoin de réactivité, de l'adaptabilité demandée se traduit par une obligation de formation accrue. L'accès à une action de formation doit être garanti pour ceux qui n'en ont pas suivi depuis au moins 3 ans. Dans les petites et moyennes entreprises, ce droit est organisé par abondement du Compte personnel de formation et un renforcement de l'effectivité du départ en formation. **L'accès à la formation** pour bien manager et d'une plus grande part laissée à l'alternance doit être inscrit dans les négociations de branches pour en faire une quasi-obligation.

La mobilité professionnelle est une composante de l'activité. Elle doit pouvoir s'exercer au sein de l'entreprise ou à l'extérieur. Entretien professionnel, bilan de parcours, conseil en évolution, sont autant de droits et de devoirs, pour lesquels les cadres doivent pouvoir s'appuyer sur les services de leur association, l'APEC.

La question de la **fin du contrat de travail**, des conditions de départ, de la durée du préavis et du montant de l'indemnité de départ doivent tenir compte de l'ancienneté, des fonctions exercées et de l'engagement dans la fonction. Pour la rupture conventionnelle, un droit est ouvert au bénéfice du salarié sous réserve d'une condition d'ancienneté définie par les branches. De même, l'aménagement de la fin de carrière doit permettre de sécuriser la transition vie professionnelle/retraite.

L'entretien d'évaluation est un rendez-vous essentiel qui doit avoir lieu au moins une fois par an. Il doit favoriser la liberté d'expression et contribuer à améliorer l'organisation du travail. Pour les managers, l'entretien est un véritable acte de management qui doit être reconnu et pris en compte dans les missions.

La question de **l'existence d'une représentation dédiée** (collège spécifique, délégué syndical supplémentaire...) se pose comme une nécessité au vu de la réalité sociologique qui a vu exploser le nombre de managers et d'experts. Pour les TPE (très petites entreprises), la question de la place des cadres dans les Commissions paritaires régionales interprofessionnelles (CPRI) doit être traitée par un collège dédié. Enfin, au niveau des prud'hommes, l'existence d'un collège encadrement doit être adaptée aux nouvelles règles de désignation par les organisations et basée sur la représentativité nationale.

LE MODE OPÉRATOIRE

La négociation interprofessionnelle doit prévoir la définition d'un cadre de référence avec un engagement de négociations dans les branches professionnelles. La date butoir de la mise en cohérence des textes est fixée au 1^{er} janvier 2018.

Des engagements en termes d'égalité professionnelle hommes/femmes, de non-discrimination, de taux d'activité des seniors, d'insertion professionnelle des jeunes sont fixés au plan national interprofessionnel.

Un comité de suivi paritaire est mis en place.

LA CFDT CADRES

Le Secrétariat national

Jean-Paul BOUCHET, Secrétaire général, membre du Bureau national confédéral, président de l'Association générale des institutions de retraite des cadres (Agirc), vice-président du Centre des études supérieures industrielles (Cesi), ancien président de l'Institut de recherches économiques et sociales (Ires).

jean-paul.bouchet@cadres.cfdt.fr – 01 56 51 55 02

Jean-Claude BARBOUL, Secrétaire général adjoint, administrateur Agirc-Arrco, président du GIE Agirc-Arrco, président de l'association sommitale AG2R La Mondiale Réunica.

jean-claude.barboul@cadres.cfdt.fr – 06 27 42 15 27

Patricia BLANCARD, Secrétaire générale adjointe, Trésorière-administratrice de l'Association pour l'emploi des cadres (Apec), vice-présidente d'Eurocadres. Membre des comités Economie-emploi et Femmes de la Confédération européenne des syndicats. Emploi, formation, enseignement supérieur, recherche.

patricia.blancard@cadres.cfdt.fr – 06 82 59 31 48

Jérôme CHEMIN, Secrétaire national, trésorier, délégué syndical central Accenture, membre de la mission « Transformation numérique et vie au travail ».

jerome.chemin@cadres.cfdt.fr – 06 25 34 39 31

Youssef GHENNAM, Secrétaire national, secrétaire fédéral Fédération Santé-Sociaux.

youssef.ghennam@cadres.cfdt.fr – 06 19 74 58 92

Anne-Florence QUINTIN, Secrétaire nationale, déléguée générale de l'Observatoire des Cadres.

anne-florence.quintin@cadres.cfdt.fr
anne-florence.quintin@observatoiredescadres.fr – 06 82 48 91 89

Franca SALIS-MADINIER, Secrétaire nationale, présidente d'Uni Europa ICTS, Membre du Conseil économique et social européen (Cese), vice-présidente du comité mondial d'Uni.

franca.salismadinier@cadres.cfdt.fr – 06 71 57 13 15

Monique BOUTRAND, Chargée de mission, membre du Conseil économique, social et environnemental (Cese).

monique.boutrand@cadres.cfdt.fr – 06 88 08 98 04

Laurent MAHIEU, Chargé de mission, président de la Commission des titres d'ingénieurs (CTI).

laurent.mahieu@cadres.cfdt.fr – 06 30 29 83 13

POUR ALLER PLUS LOIN...

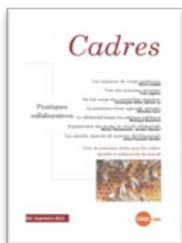


Manager sans se renier

Jean-Paul Bouchet, Bernard Jarry-Lacombe. Préface de Laurent Berger, Ed. de l'Atelier, mai 2015.

Comment être manager aujourd'hui ? Comment diriger une équipe sans renier ses convictions et ses responsabilités ? Tout en appréciant leur travail, de nombreux cadres vivent mal le manque d'autonomie et la pression démesurée d'objectifs peu ou pas discutés. Quid alors de la qualité du travail et des attentes des salariés, de la place du collectif ?

Nominé pour le prix du Stylo d'Or 2015.



La revue *Cadres*

Cadres est une revue généraliste trimestrielle fondée en 1946. Elle contribue au débat public, donne des grilles de lecture et souligne les clivages sur les pratiques de management, la gouvernance des entreprises et des administrations, le rôle et l'expertise des salariés cadres, les identités et les parcours professionnels, les conditions de travail, le syndicalisme et les relations professionnelles. La revue *Cadres* s'efforce de valoriser l'expertise militante, les travaux en sociologie du travail et en sciences de gestion. Une pensée libre, à mi-chemin de l'expérience du terrain, des convictions militantes et de l'approche scientifique. La revue donne la parole à des syndicalistes, à des chercheurs et à des acteurs au plus proche de la réalité professionnelle.

www.larevuecadres.fr



L'Observatoire des Cadres

L'Observatoire des Cadres et du management est un carrefour de plusieurs réseaux : réseau académique et de recherche, réseau syndical, réseau de professionnels et divers organismes publics. Sa proximité avec un réseau de salariés dans les entreprises et les administrations, ainsi que sa capacité de mise en relation, sont un défi et une garantie de pertinence. La démarche de l'OdC est centrée sur la compréhension du travail réel et du management. Son fil rouge est un questionnement sur ce que font les cadres et leur rôle. Ses missions : identifier les mutations et les mises en tensions, analyser le management en temps de crise économique. L'OdC organise des séminaires de deux heures et un colloque annuel.

www.odcadres.fr