

2 juillet 2020

## Quelle évolution des cadres depuis 20 ans ?

**Les cadres - toujours plus nombreux - représentent-ils une catégorie spécifique avec des caractéristiques communes, distinctes de celles des autres salariés ? Ou s'agit-il d'un agrégat hétérogène de salariés aux positionnements et aux responsabilités de plus en plus divers, et qui finalement se fondent progressivement dans l'ensemble des travailleurs ? France Stratégie apporte des éléments de réponse à ces questions dans une note de synthèse mobilisant notamment deux approches : l'une analyse les marqueurs entre cadres et non cadres en termes de catégories socio-professionnelles depuis les années 2000, l'autre examine la place des cadres dans le droit et les conventions collectives. Ce double regard permet de mieux cerner ce que sont les caractéristiques des cadres en termes de profil socio-économique et de conditions d'emploi.**

A l'issue de deux années de négociation, l'ensemble des organisations représentatives au niveau national\* ont annoncé, en juin 2020, leur intention de signer l'Accord national interprofessionnelles portant diverses orientations pour les cadres. La signature d'un ANI à l'unanimité est déjà en soi un évènement notable. Le fait qu'il porte sur « les cadres » est un deuxième élément marquant. Les enjeux au cœur de cette négociation étaient de différentes natures mais une nouvelle fois, c'est aussi la question de la spécificité et de l'identité des cadres qui s'est posée.

Le législateur a créé depuis 1947 de nombreux dispositifs spécifiques aux « cadres » salariés dans le secteur privé (l'AGIRC, fusionné en 2019 avec l'ARRCO, des collèges électoraux spécifiques pour les élections professionnelles, la section de l'encadrement aux prud'hommes, l'APEC) mais les critères qui définissent aujourd'hui les emplois de cadres dans les conventions collectives sont de plus en plus individualisés (avec des grilles de classification à « critères classants » axées sur la définition des compétences des salariés). La gestion du temps de travail reste un facteur distinctif avec un recours plus important au télétravail et une législation qui prévoit une

maitrise plus individualisée de ses horaires (avec les forfaits en jours et en heures). La rémunération reste aujourd'hui le principal avantage résultant du « statut » légal et conventionnel de cadre, les autres avantages ayant tendance à être moins significatifs ou à disparaître.

Du point de vue statistique, la définition de la catégorie des cadres est également à géométrie variable. La ligne de partage traditionnelle entre cadres et non-cadres a tendance à s'estomper mais certaines caractéristiques restent marquées, notamment le diplôme, la rémunération, ou la durée du travail. Les tendances comme l'effacement des anciennes frontières liées à la responsabilité d'encadrement au profit d'autres facteurs distinctifs (autonomie, imbrication entre vie personnelle et vie professionnelle, etc.) restent d'actualité même si on note certaines inflexions durant les quinze dernières années.

Derrière l'affaiblissement de certains critères distinctifs, il faut surtout voir une hétérogénéité plus forte parmi les cadres et des frontières plus floues. Moins évidente à cerner, cette différenciation interne et externe des cadres n'en est pas moins effective. Le besoin des entreprises ou des administrations en cadres - encadrants ou non - susceptibles de participer à la définition et à la mise en œuvre des décisions stratégiques ou organisationnelles demeure une réalité, même s'il est difficile à appréhender et varie probablement selon les secteurs d'activité et la taille des entreprises.

*\*MEDEF, CPME, U2P, CFDT, CGT, FO, CFTC, CFE-CGC.*

[Consulter le document de travail](#)