

**Cadres, professions intellectuelles
supérieures & professions intermédiaires**

Un autre rapport au travail ?

1 - Les professions intermédiaires

Des « classes moyennes » ?

L'appellation « professions intermédiaires » est un regroupement de professions qui forme un grand ensemble - un donné -, résultat d'une construction élaborée selon certains critères et qui ne peut être totalement homogène. Dans une perspective d'analyse plus ciblée sur les notions de *stratification* et de *classes sociales*, cette catégorie de travailleurs aurait tendance à être assimilée à ce que l'on appelle les *classes moyennes* ou les *classes moyennes-supérieures* ; même si, pour plusieurs raisons, les rapports et les correspondances entre catégories socioprofessionnelles (CSP) et classes sociales répondent parfois d'une logique assez complexe, ce qui explique que les confusions entre les premières et les secondes sont fréquentes. Il est néanmoins utile et même conseillé d'établir des correspondances entre *catégories socioprofessionnelles* et *classes sociales*.

L'étude des professions intermédiaires – notamment dans leur rapport au travail - nous incite d'ailleurs à apporter certaines précisions, à formuler quelques remarques générales qui s'appliquent à *l'ensemble des catégories socioprofessionnelles*.

La plupart des données statistiques d'ordre économique, social et culturel sur les individus et les ménages sont fournis à travers la grille des catégories socioprofessionnelles (tout comme les données sur la santé, la mortalité, la morbidité que nous utilisons : les indications chiffrées

relatives à l'espérance de vie, par exemple, nous sont elles aussi livrées à travers la grille des CSP. On parlera plus couramment - et surtout plus *objectivement* - de l'espérance de vie à 35 ans d'un ouvrier non qualifié que de l'espérance de vie au même âge d'un membre des classes *inférieures*. Une étude rigoureuse des inégalités sociales de santé en fonction de la *classe sociale* ne peut donc être menée à bien si elle n'est pas précédée d'une analyse précise des mêmes questions en fonction, cette fois, de l'appartenance à telle ou telle catégorie sociale).

Aussi, les CSP demeurant des indicateurs imparfaits mais tangibles des positions de classes, ces éléments statistiques représentent un instrument essentiel pour l'étude des classes. Cependant, dans la mesure même où les principes de construction diffèrent, on ne peut généralement tenir les groupes socioprofessionnels pour des classes et vice et versa¹. Car si la profession classe – *un travail, au-delà de la pratique d'un métier, implique une condition* -, elle n'est pas la seule à le faire.

La dénomination « professions intermédiaires » est une création de la nouvelle nomenclature des professions et catégories socioprofessionnelles. Deux tiers des membres du groupe occupent effectivement une position intermédiaire entre les cadres et les agents d'exécution, ouvriers ou employés. Les autres sont intermédiaires dans un sens plus figuré (cf. « classes moyennes »). Ils occupent des fonctions dans l'enseignement, la santé et le travail social ; parmi eux, les instituteurs, les infirmières, les assistantes sociales, les éducateurs spécialisés.

Quant au niveau de certification scolaire ou universitaire, plus de la moitié des membres du groupe ont désormais au moins le baccalauréat. Leur féminisation, assez variable, reste toutefois très limitée dans les professions techniques².

¹ Sur les rapports (complexes...) entre CSP et classes, voir S. Bosc, « *stratification et classes sociales* », *op. cit.*, p. 71-75.

² Cette CSP a pour objectif de regrouper les personnes qui appliquent, dans leur activité, des connaissances ou des pratiques technologiques de type industriel. Celles-ci sont de rang supérieur, sans avoir la qualité de cadre (cf. INSEE).

Tout en étant attentifs à ne pas minimiser, ou, pire encore, à occulter la question de la souffrance au travail que peuvent vivre et ressentir les membres des professions intermédiaires, il convient, selon nous, avant toutes choses, de rappeler combien les conditions de travail que connaissent ces professions ont peu de choses à voir avec celles que nous avons été amenés à déchiffrer précédemment (exécutants/subalternes peu qualifiés : ouvriers, employés). Tant dans les conditions de travail en elles-mêmes, c'est-à-dire dans la nature des tâches à accomplir, dans la diversité des situations et des contextes de travail (environnement professionnel), que dans l'impact que peuvent avoir celles-ci sur la santé des salariés.

Les multiples enquêtes de la DARES (*conditions de travail*) nous permettent de constater, en premier lieu, que les membres des professions intermédiaires sont exemptés de la part non négligeable de pénibilités, de contraintes et de risques professionnels qui continue à fragiliser durablement les catégories professionnelles « inférieures », faiblement pourvues en capital scolaire et donc congédiées aux activités subalternes.

Si l'on s'en tient, pour commencer, aux seules pénibilités physiques, qui font des dégâts notables dans les rangs ouvriers (chez les employés de commerce aussi), on observe, en revanche, que celles-ci se manifestent de manière beaucoup plus discrète dans le monde des professions intermédiaires ; certainement parce que le *corps*, au sein de ces professions, n'est pas l'outil de travail par excellence. Moins sollicité que dans les métiers manuels (ou différemment ? moins violemment ?), il est aussi moins soumis et moins exposé à l'usure quotidienne et aux pathologies diverses, ainsi qu'aux risques professionnels et aux dangers³. Si pénibilités il y a, nous verrons qu'elles sont plus de l'ordre de la charge mentale, comme c'est généralement le cas pour la plupart des métiers qui se sont affranchis d'un rapport physique au travail, laissant place à des tâches qui répondent plus d'un travail intellectuel que

³ Il est possible, à partir des enquêtes de la DARES, de mesurer à quel point les professions intermédiaires sont épargnées des pénibilités physiques comparativement aux ouvriers. Prenons, par exemple, l'année 2005 : 28% des membres des catégories intermédiaires devaient porter ou déplacer des charges lourdes contre 65% d'ouvriers ; 23% des professions intermédiaires effectuaient des mouvements douloureux ou fatigants contre 70% d'ouvriers ; seuls 9% des professions intermédiaires subissaient des secousses ou des vibrations contre 42% d'ouvriers ; quant à l'exposition à un bruit intense, 13% des professions intermédiaires y étaient confrontés, contre 40% d'ouvriers (*enquêtes Conditions de travail 2005 – DARES*).

manuel. La « tête », davantage sollicitée, se retrouve donc en première ligne face aux pénibilités du travail...⁴

Accidents & maladies professionnelles

Il en va de même des risques d'accidents du travail. Les professions intermédiaires, comparativement aux ouvriers, sont nettement moins exposées à ce type de dangers⁵. L'environnement professionnel est difficilement comparable et les outils de travail n'ont pas la même taille, et encore moins le même degré de dangerosité (entre chuter du haut d'un bâtiment, se faire rouler dessus par un engin de plusieurs tonnes et tomber d'une chaise dans son bureau ou recevoir un dossier sur le pied, les dommages physiques et les séquelles ne sont pas tout à fait les mêmes !). Pour preuve, parmi toutes les catégories socioprofessionnelles, les professions intermédiaires de la fonction publique sont celles qui connaissent le taux d'accident le plus faible (juste devancées par les cadres du public) ; alors qu'en tête de ce triste classement siègent toujours les ouvriers de l'artisanat et de l'industrie, suivis des magasiniers/manutentionnaires et, dans une moindre mesure, des ouvriers agricoles⁶. On relèvera néanmoins un cas qui fait exception, parmi les catégories intermédiaires : celui des métiers de la santé et du travail social. Sans qu'ils soient pour autant surexposés aux risques d'accident du travail, les salariés de cette branche déclarent nettement plus d'accidents que les autres membres du groupe (professions intermédiaires de

⁴ Profitons-en pour faire quelques remarques au sujet de l'opposition – au niveau du travail - *intellectuels/manuels*. La séparation entre ces deux formes de travail (tout comme, d'ailleurs, l'analyse de leurs effets respectifs sur la santé des salariés : une souffrance psychologique et aussi une souffrance physique - et inversement -, c'est pourquoi il faudrait, d'un point de vue anthropologique, plus raisonner en termes de souffrance globale de l'organisme, de souffrance « totale ») doit néanmoins être envisagée de façon plus minutieuse, et peut être moins binaire. On retrouve, en effet, au sein de ces deux groupes, des principes de classification et de différenciation internes. Tous les travailleurs manuels, par exemple, ne font pas *que* du travail manuel d'exécution, c'est-à-dire des tâches physiques prescrites, peu stimulantes intellectuellement, répétitives, pénibles et dégradantes à terme – ouvriers, manœuvres ; certains, comme les artisans, conçoivent intellectuellement leur œuvre avant de s'y atteler manuellement. On devine donc une différence entre, d'un côté, un travail manuel commandé, contraignant et aliénant, donc peu attrayant intellectuellement et, de l'autre, un travail manuel créatif et original, précédé d'un réel exercice de réflexion et de conceptualisation. On pourrait aussi, dans une même logique, appliquer ce raisonnement aux travailleurs intellectuels. Toutes les tâches qui relèvent de l'esprit ne sont pas systématiquement créatives, pas plus qu'elles exigent une haute qualité de réflexion (cf. employés : mécanisation des opérations de l'esprit). Un travail intellectuel n'est donc pas toujours un travail... « intellectuel », attrayant et porteur de sens.

⁵ D'après les *statistiques technologiques des accidents du travail*, CNAM, 2008 ; v. aussi « *accidents, accidentés et organisation du travail* », résultats de l'enquête sur les conditions de travail 1998.

⁶ Cf. « *Taux d'accident selon la CSP* », in « *accidents, accidentés et organisation du travail* », *op. cit.*

l'enseignement, de la fonction publique, des administrations, du commerce, techniciens, contremaîtres et agents de maîtrise). On peut penser que ce degré supérieur d'exposition trouve son explication principale dans le fait que ces professions – infirmiers psychiatriques, aides soignant(e)s, éducateurs, etc. -, plus que d'autres, sont amenées à encadrer et à gérer un public difficile et parfois violent (gestion de crises, contention physique, agressions, etc. : professionnels plus « exposés » physiquement). La question de la souffrance morale et psychique, dans les services sanitaires ou sociaux, mériterait aussi d'être soulevée, même si elle touche probablement davantage les employé(e)s de ce secteur : les syndromes d'épuisement professionnel ou *burn out*, constatés dans ces services, sont essentiellement dus à une combinaison de fatigue extrême et d'insatisfaction chronique vis-à-vis des résultats du travail⁷.

En ce qui concerne les maladies professionnelles⁸, résultant soit de l'exposition plus ou moins prolongée à des produits toxiques, voire à des substances cancérigènes, ou, dans un registre relevant plus de l'organisation du travail, d'un travail répétitif, intensif et pénible physiquement (générateur de TMS, pathologies du dos, etc.), on peut établir un constat identique à celui que nous avons dressé pour les accidents du travail : les professions intermédiaires sont relativement peu confrontées aux facteurs de nocivité susceptibles de provoquer, à plus ou moins brève échéance, des pathologies professionnelles. Pour considérer le seul cas de l'exposition à des cancérigènes, seuls 11% des membres des professions intermédiaires étaient, en 2003, confrontés à ce risque sur leur lieu de travail ; rappelons que pour la même année, la proportion s'élevait à 31% pour les ouvriers qualifiés...⁹

⁷ Cf. M. Gollac, S. Volkoff, *op. cit.*, p. 31.

⁸ Cf. chap. sur les conditions de travail des ouvriers...

⁹ Cf. T. Coutrot « *L'exposition aux risques et aux pénibilités du travail de 1994 à 2003* » in *Données sociales – La société française édition 2006*, INSEE, Paris, 2006, p. 385-393.

Relativement préservées des facteurs de pénibilité physique et autres facteurs de nocivité, les professions intermédiaires, en revanche, semblent davantage concernées par des facteurs plus directement liés aux contraintes organisationnelles et aux nouvelles formes de travail, sources de pénibilité mentale. Essayons, toujours sur base des enquêtes *conditions de travail* (2005), d'identifier quelques unes de ces contraintes.

Il importe, au premier chef, de ne pas sous-estimer le fait que ces catégories professionnelles sont elles aussi, à des degrés divers, victimes des lois (soumises au diktat ?) de l'intensification du travail, provoquée en grande partie par des réformes organisationnelles, des innovations technologiques et des nouvelles pratiques managériales qui, depuis le début des années 1980, ne cessent de renforcer la part de contraintes pesant sur le rythme de travail (dans le *public*, également, qui fonctionne de plus en plus sur le modèle du privé...).

Ainsi, on peut observer, que d'une façon légèrement plus significative que les autres professions, les catégories intermédiaires se plaignent d'une organisation du travail qui les oblige à devoir fréquemment abandonner une tâche pour en réaliser une autre jugée plus urgente¹⁰.

Pour poursuivre dans la lignée des contraintes alimentées par l'intensification du travail, et qui constituent des facteurs non négligeables de charge mentale, on relèvera que plus de la moitié des membres des professions intermédiaires (62%) déclarent avoir un rythme de travail imposé par une demande extérieure à satisfaire immédiatement. Il est évident que les facteurs de charge mentale ou de pénibilité psychologique dépendent de la fonction qu'exercent les salariés. Par exemple, être obligé de se dépêcher est plus fréquent dans les fonctions de commerce et logistique, tandis que devoir changer inopinément de tâche (ou de postes ?) caractérise plutôt la fonction administrative¹¹. Ces contraintes organisationnelles sont bien connues, notamment, des personnels administratifs de la Poste qui, d'après certaines sources, auraient des difficultés à vivre et à comprendre les changements d'une entreprise en

¹⁰ 66% en 2005 ; ouvriers : 42% (enquêtes conditions de travail, 2005) ; nb : les employés administratifs sont largement concernés, tout comme les cadres. Les ouvriers non qualifiés sont moins concernés, certainement parce qu'ils sont tenus d'exécuter toujours la même tâche, machinalement : faible autonomie quant aux possibilités d'aménager (et de changer) leurs tâches ou d'organiser leur temps (travail répétitif, encadré...)

¹¹ Cf. M. Gollac, S. Volkoff, *op. cit.*, p. 33.

transformation depuis plus de dix ans¹². Il peut en résulter, pour les salariés, une réelle fatigabilité, due à un état de stress chronique (souffrance qui n'épargne pas les emplois qualifiés, mais qui concernerait toutefois un pourcentage plus élevé d'employé(e)s...). D'autant que les informations, en provenance de la hiérarchie, ne sont pas toujours claires et suffisantes, ce qui peut avoir pour effet de déstabiliser et d'isoler le personnel au moment d'organiser ses tâches. La souffrance au travail des salariés de France Télécom (allant jusqu'au suicide de certains), piégés par les mécanismes destructeurs des restructurations, a fait également couler beaucoup d'encre ces dernières années¹³. Les emplois qualifiés (professions intermédiaires, cadres), parfois livrés à eux-mêmes lors de ces programmes de refonte des entreprises, ne vivent donc pas des situations professionnelles toujours très confortables.

Sur cet ensemble de contraintes peuvent également se greffer, pour les emplois intermédiaires, des difficultés relevant plus de la qualité de la relation que les travailleurs peuvent entretenir, dans leur travail, avec autrui : collègues, supérieurs hiérarchiques, public (parmi les salariés en contact avec le public). Si, dans les probabilités de vivre des tensions avec ses collègues ou avec ses supérieurs hiérarchiques, les enquêtes *Conditions de travail* ne nous indiquent pas, à ce niveau là, d'écarts notables entre catégories professionnelles, il en va autrement de la qualité des relations que peuvent avoir certains membres des professions intermédiaires avec le public qu'ils ont en face d'eux¹⁴. L'exemple qui nous vient spontanément est celui des enseignants¹⁵, certainement plus confrontés que dans le passé à des jeunes en difficulté (école qui « récolte », si l'on peut dire, les problèmes sociaux...).

¹² « En 2008, face à la montée du stress, la Poste crée un observatoire de la santé (...). Une étude (commandée début 2008 par le président J.P. Bailly, au cabinet Strimulus, dirigée par le psychiatre P. Legeon), encore confidentielle, souligne les difficultés des personnels à vivre les changements liés à une restructuration permanente depuis dix ans (...). Au centre financier de la Poste à Lille, 3 salariés sur 4 sont atteints d'un « stress professionnel élevé », voire d'un hyper stress, une souffrance psychologique qui présente un risque pour la santé, selon les médecins du travail. Bien qu'il concerne un emploi qualifié sur quatre (cadres, professions intermédiaires), le stress chronique est plus élevé chez les employés (42%) (...). De ces remaniements (et nouvelles formes de travail) découle « une perte de repères, et de sens, pour des salariés très attachés à leur entreprise et déboussolés, passant d'une culture de service public à une culture commerciale. Ils se demandent comment tenir les deux bouts : l'héritage et la rentabilité, analyse la sociologue F. Hanique (...). Le rapport au travail ne se limite pas à la seule sécurité de l'emploi. Il renvoie notamment à la réalisation de soi ». cf. Art. in *Le Monde* (31/05/2008).

¹³ Des documentaires (TV), des émissions de radio, etc., ont parfois fait allusion (tardivement...) aux stratégies de remaniement mises en place, aux « effets d'annonce » destinés aux salariés : terminologie guerrière, besoin de faire des sacrifices pour gagner la bataille des marchés, etc.

¹⁴ En 2005, presque 50% déclarent vivre des situations de tensions avec le public, ce qui constitue la proportion la plus élevée parmi les différentes CSP : cadres 45%, employés administratifs 45%, employés de commerce et services 39%, ouvriers qualifiés 29%, ouvriers non qualifiés 22% (enq. Conditions de travail).

¹⁵ Les professions intermédiaires de l'enseignement sont les suivantes : instituteurs, professeurs des écoles, professeurs d'enseignement général des collèges, professeurs de lycée professionnel, maîtres auxiliaires et

Les tensions avec le public peuvent être aussi le quotidien des infirmiers psychiatriques, des éducateurs (déjà mentionné), des personnels administratifs, ou encore des personnels de la police et des armées.

professeurs contractuels de l'enseignement secondaires (on peut aussi citer les CPE et les surveillants et aides éducateurs des établissements d'enseignement, même s'ils n'enseignent pas).

2 - Les cadres et leur travail :

Quelles répercussions sur la santé ?

Il aura fallu attendre les années 1960, en France, pour que le terme de *cadre* investisse à part entière le champ des professions et qu'il se voit auréolé, en tant qu'emploi qualifié (voire hautement qualifié), d'une forte image sociale : dès lors, être cadre, c'est « *occuper un statut valorisé dans le corps social* »¹. A cette réalité, à la fois réelle et fictive², sont associés un style de vie *moderne* (souvent caricaturé par la figure célèbre du « jeune cadre dynamique »...), des rémunérations confortables, des fonctions de responsabilité, de l'autonomie et une certaine latitude décisionnelle au travail, des compétences techniques et humaines, un rôle relativement actif dans le monde associatif, etc. En tant que phénomène collectif, on parle de l'univers des cadres, d'une entité à part entière, de leur place dans la cité, de leurs organisations représentatives, ainsi que des instances de formation. Le code des CSP

¹ S. Bosc, *op. cit.*, p 112.

² Comme d'autres groupes sociaux (cf. le cas des employés que nous avons déjà évoqué, ou celui des agriculteurs, ou des chefs d'entreprises, sur lequel nous devons aussi nous pencher), le monde des cadres n'est pas complètement homogène. Beaucoup de choses séparent le cadre de direction appartenant à un groupe industriel, l'ingénieur attaché au service des méthodes, le chercheur, le chirurgien dentiste, le responsable commercial d'une PME et un officier de marine marchande. S. Bosc rappelle, par ailleurs, qu'aux différenciations horizontales selon les fonctions (technico-productives, administratives, commerciales, financières, etc.) et les secteurs (chimie, métallurgie, banque...), se surajoute une organisation hiérarchique, c'est-à-dire des clivages verticaux (cadres d'état-major, responsables des services, cadres techniques), d'autant plus prégnants que les entreprises sont importantes. A cela se cumulent d'autres différences plus discriminantes : autodidactes et diplômés, privé/ administrations publiques, expertise technique/fonction de décision, etc. (pour approfondir, v. S. Bosc, *op. cit.*, p. 112, 113).

objective aussi peu à peu leur existence sociale : *cadres supérieurs et cadres moyens* dans la nomenclature de 1954, *cadres et professions intellectuelles supérieures* dans celle de 1982.

« *Cadres & professions intellectuelles supérieures* » : qui sont-ils ?

Si l'on suit les classements et les regroupements par CSP opérés par l'INSEE³ (qui comme tout classement, voit son utilité – ordonner, différencier, dresser des catégories identifiables et utilisables – contrebalancée par certaines limites : frontières floues, hétérogénéité, prise en compte difficile de certains éléments utiles au classement, etc.), on retiendra que la catégorie *cadres et professions intellectuelles supérieures* regroupe, d'abord, des professeurs et professions scientifiques salariés qui appliquent directement des connaissances très approfondies dans les domaines des sciences exactes ou humaines à des activités d'intérêt général de recherche, d'enseignement ou de santé ; sont également répertoriés, dans ces catégories *supérieures*, des professionnels de l'information, des arts et des spectacles dont l'activité est liée aux arts et aux médias, ainsi que, dans un domaine tout autre, des cadres administratif et commerciaux d'entreprise, salariés qui, dans leurs fonctions, ont des responsabilités importantes dans la gestion des entreprises. Enfin, viennent grossir les rangs de ce groupe, des ingénieurs et autres cadres techniques d'entreprise, salariés exerçant des fonctions de responsabilité qui réclament des connaissances scientifiques approfondies.

³ N'oublions pas que nous travaillons sur les catégories sociales dressées et établies par l'INSEE (à travers lesquelles nous sont fournies des indications sur la santé, les conditions de travail, le recours aux soins, les pratiques, etc., de ces différentes CSP). Lorsque l'on évoque, par exemple, l'espérance de vie des cadres, ou les conditions de travail de ces derniers, c'est de la catégorie « cadres » telle qu'elle est construite par l'INSEE dont nous parlons (« *cadres et professions intellectuelles supérieures* ») ; l'étude ne se limite donc pas seulement aux cadres d'entreprises, ou aux cadres de la fonction publique (même si, après, l'analyse des conditions de travail révèle que les situations professionnelles ne se rejoignent pas toujours : par exemple, lorsque l'on parle du stress des cadres, il nous vient spontanément à l'esprit l'image des cadres d'entreprise, confrontés à un certain type d'organisation du travail, qui n'est probablement pas le même que celui que peuvent rencontrer d'autres cadres : avocats, médecins, professeurs d'université, etc.).

A propos des conditions de travail

En tant que catégorie sociale « *supérieure* », le groupe des cadres et des professions intellectuelles de haut rang est amené à entretenir, dans l'ensemble, un rapport moins douloureux, moins dégradant, moins risqué et moins nécessaire au travail que les salariés du bas de l'échelle sociale. Travailler, pour les membres de cette catégorie composée majoritairement d'emplois qualifiés – voire hautement qualifiés –, peut faire apparaître la dimension *positive* du travail, celle qui est source de satisfaction et pas seulement de déplaisir, d'ennui, d'aliénation, d'une souffrance résultant de tout un ensemble de contraintes qui privent, par exemple, les travailleurs subalternes dans leur autonomie et dans leur liberté.

Pour autant, cette description première des conditions de travail des cadres, de la relation que ceux-ci peuvent nouer avec leur emploi (que nous objectiverons par la suite), n'est pas forcément en adéquation avec tout un ensemble de discours, d'écrits (médias, presse, etc.), très prolifiques ces dernières années, portant sur le « malaise » des cadres et sur les « risques psychosociaux » (stress, dépressions, suicides, etc.) qui sévissent dans ces milieux⁴. Nous essayerons donc, en fonction des éléments dont nous disposons, d'être un peu plus au clair avec ces questions.

Ce qui est à peu près sûr, en revanche, c'est que les conditions de travail des cadres, bien qu'elles diffèrent largement de celles des ouvriers et des employés, ne suffisent pas à décrire cette catégorie et ses membres comme des nantis au travail, préservés de toutes pénibilités ; à chaque travail sa peine, pourrait-on dire, même si l'analyse des variations sociales des conditions de travail, qui nous occupe pleinement, nous enseigne déjà que le poids des pénibilités n'est pas toujours également réparti dans le corps social...

Pour ce qui a trait aux aspects positifs et aux côtés avantageux du travail des cadres (aspects que nous considérerons, plus tard dans l'analyse, comme des facteurs participant à la *construction de la santé au travail* – ou n'y portant pas atteinte, ce qui est déjà ça !), on peut relever que par rapport aux autres salariés, les cadres bénéficient avant tout de bonnes conditions de sécurité et d'hygiène (v. tableau p. 211).

⁴ Et bien souvent, *seule* la dimension négative et pesante du travail des cadres est pointée (horaires, poids des responsabilités, charge mentale, stress, rythme de travail, pression des clients, etc.). Tout ce « bruit médiatique » autour du malaise des cadres, qui n'est certainement pas sans fondements, interroge cependant...

LES CADRES ET LEUR TRAVAIL

<i>% de salariés qui déclarent que...</i>	<i>Cadres</i>	<i>autres Salariés</i>
Leur lieu de travail est sale	5%	28%
Ils risquent de faire une chute grave	7%	28%
Ils risquent des accidents de la circulation en cours de travail	32%	29%
Ils ont été victimes d'un accident de travail (déclaré ou non) au cours des 12 derniers mois	3%	9%
Ils travaillent dans une posture pénible ou fatigante à la longue	13%	41%
Ils ne peuvent pas entendre une personne qui leur parle à voix normale à 2 ou 3 mètres de distance	6%	19%
Ils doivent lire des lettres ou des chiffres petits, mal imprimés ou mal écrits	35%	29%
Leur travail exige de répéter toujours une même série d'opérations	5%	32%
Leur rythme de travail est déterminé par le demande de clients ou du public	74%	63%
Ils manquent de temps pour faire correctement leur travail	34%	23%
Ils doivent souvent se débrouiller seuls dans des situations difficiles	39%	22%
Ils travaillent 45 heures ou davantage par semaine	40%	10%
Ils leur arrive de travailler certains jours ou certaines semaines plus longtemps que l'horaire habituel	81%	62%
Il leur arrive de travailler certains jours ou certaines semaines moins longtemps que l'horaire habituel pour raisons personnelles	24%	13%
L'horaire de travail est déterminé par l'employeur sans qu'ils puissent le modifier	38%	74%
Une erreur de leur part aurait des conséquences graves sur les coûts financiers	56%	49%
Une erreur de leur part aurait des conséquences graves sur leur sécurité ou celle d'autres personnes	25%	40%

Source : enquête DARES de 1998 sur les conditions de travail

Leur travail est propre, ce qui a évidemment une importante valeur symbolique. On se sent d'autant plus à l'aise dans son travail que les locaux ou les espaces qui se prêtent à l'activité sont propres – et sécurisants -, spacieux, lumineux, calmes⁵ et agréables à occuper. Il va de soi que la qualité du travail passe aussi par la qualité du lieu de travail (la plupart des ouvriers en savent quelque chose...).

Plus que d'être confortable et agréable à vivre, un lieu de travail se doit aussi d'être garant de sécurité et de sûreté pour ceux et celles qui y exercent leurs tâches ; il est également censé préserver les travailleurs de certains facteurs de nocivité. Or on sait combien les conditions de travail d'un pourcentage élevé de salariés – ouvriers non qualifiés, employés de commerce et de service – restent aujourd'hui nocives et sources potentielles de morbidité et de mortalité.

De ces facteurs de nocivité, à l'origine de maladies professionnelles, les cadres en sont relativement épargnés. La statistique, à ce niveau là, est sans appel : parmi toutes les catégories socioprofessionnelles, la catégorie *cadres et professions intellectuelles supérieures* demeure la moins exposée aux cancérogènes⁶ (avec les employés et professions intermédiaires de l'administration).

Protégé des agressions de l'environnement, le corps du cadre est aussi à l'abri des risques d'accidents. Les seules exceptions sont, soit caractéristiques de certaines branches professionnelles (les risques d'infection ou d'irradiation), soit non spécifiques au travail (comme c'est le cas des accidents de la route)⁷.

Au même titre que les professions intermédiaires et les emplois administratifs, les cadres sont plus qu'épargnés des contraintes physiques inhérentes au travail. En 1998, seuls 13 % d'entre eux déclaraient travailler dans une posture pénible ou fatigante à la longue (contre 41% pour les autres salariés) ; en 2005, ils sont encore une minorité à devoir porter des charges lourdes ou à effectuer des mouvements douloureux ou fatigants⁸. Comparativement aux autres salariés, ils ont beaucoup moins d'efforts à réaliser et sont rarement exposés à des bruits ou à des vibrations⁹.

⁵ Peut être relativiser, pour ce qui est du calme, avec les « open spaces », dans lesquels sont amenés à travailler les cadres d'entreprise/administration (?). Espaces bruyants et non confidentiels, sources de stress.

⁶ Cf. A. Bihl, R. Pfefferkorn, *op. cit.*, p. 35.

⁷ Cf. M. Gollac, S. Volkoff, *op. cit.*, p. 55.

⁸ « *Conditions de travail selon la CSP* », DARES, *enquêtes conditions de travail* 1984, 1991, 1998, 2005.

⁹ Même si 35% d'entre eux doivent lire des lettres ou des chiffres petits, mal imprimés ou mal écrits, ce qui peut obliger à prendre des postures causant éventuellement des douleurs ou des troubles divers. Mais l'impact de ces contraintes sur la santé et la mortalité reste évidemment insignifiant comparé aux pathologies que peuvent occasionner certains risques et certaines pénibilités...

L'étude des pénibilités physiques confirme l'image du travail des cadres comme n'exigeant pas un engagement total du corps dans un procès de travail qui lui, relève plus de la production informationnelle et intellectuelle que de la production matérielle.

*Intensification, rythme de travail & charge mentale*¹⁰

Si les contraintes du travail des cadres ne sont pas physiques, elles peuvent néanmoins revêtir d'autres formes. Comme principales sources de pénibilités, on retiendra l'organisation du travail et son intensification, facteurs non négligeables de charge mentale.

Une des difficultés majeure du métier de cadres – et assimilés – est que leur rythme de travail est généralement élevé. Plus de la moitié d'entre eux, en 2005, déclarent devoir être constamment obligés de se dépêcher. Ils sont aussi, avec les professions intermédiaires, la catégorie la plus confrontée aux discontinuités dans leur travail provoquées par le besoin de répondre et de pallier au plus vite à certains impératifs : deux cadres sur trois (66%), en 2005, sont régulièrement tenus d'abandonner une tâche pour une autre plus urgente (ouvriers : 48 %), même si cette tendance tend à être perçue moins négativement par les professionnels¹¹.

Ces exigences pesant sur le rythme de travail des cadres résultent de la forte demande des clients ou des usagers. Pour l'année 2005, environ un cadre sur deux (56 %) déclare avoir un rythme de travail imposé par une demande extérieure à satisfaire immédiatement, même si, là encore, les choses semblent peu à peu se stabiliser depuis la fin des années 1990¹².

Concernant l'encadrement de leur travail (puisque'il existe aussi une hiérarchie au sein du monde des cadres, des rapports de force – domination -), il arrive aussi aux cadres d'être...encadrés et observés par leurs supérieurs dans l'exercice de leurs fonctions. En effet,

¹⁰ Pour les données de 2005, v. « *conditions de travail selon la CSP* », DARES, *enquêtes conditions de travail* 1984, 1991, 1998, 2005. V. aussi Premières synthèses, « *conditions de travail : un pause dans l'intensification ?* », DARES, janvier 2007.

¹¹ Ces interruptions fréquentes – qui touchent davantage les cadres, les professions intermédiaires et les employés administratifs – semblent toutefois moins perturbatrices pour ces salariés : 40% estiment en 2005 qu'elles constituent « un aspect négatif de leur travail » contre 48% en 1998 (on s'habitue à tout ?). Les salariés ont désormais plutôt tendance à considérer que ces interruptions sont « sans conséquence sur leur travail » (44% contre 37% en 1998), un peu comme si elles étaient mieux intégrées dans l'activité quotidienne. Cf. Premières synthèses, « *conditions de travail : un pause dans l'intensification ?* », *op. cit.*

¹² Entre 1998 et 2005, la pression de la demande des clients aurait cessé de se renforcer. Elle aurait même diminué : en 1998, 59 % des cadres affirmaient avoir un rythme de travail imposé par une demande extérieure à satisfaire rapidement, contre 56 % pour l'année 2005. Cette proportion, pour les cadres, était de 35 % en 1984 et elle n'avait cessé d'augmenter depuis lors (*Ibid.*)

17 % d'entre eux, en 2005, déclarent que leur cadence de travail est déterminée par les contrôles au moins quotidiens opérés par leur hiérarchie (*cadres de cadres...*). Cette proportion n'est certes pas négligeable, toutefois, elle reste bien inférieure aux dispositifs d'encadrement et de surveillance auxquels sont soumis les salariés d'exécution (40 % d'ouvriers, la même année, déclarent avoir un rythme de travail imposé par les contrôles ou surveillances permanents de la hiérarchie...c'est-à-dire des cadres).

On notera également que les cadres déclarent fréquemment devoir se débrouiller par leurs propres moyens dans des circonstances difficiles ; mais cela peut relever à la fois de la revendication d'une qualification et de la plainte. C'est en quelque sorte le prix à payer de l'autonomie...

Bien que ces catégories sociales, nous le verrons, peut souvent s'arranger avec les délais, il n'empêche que certains cadres – particulièrement les cadres d'entreprise qui subissent la pression des clients - doivent, quoi qu'il advienne, satisfaire leur clientèle. Se pose alors pour eux le problème des contraintes horaires et du temps de travail : l'exigence de disponibilité se traduit régulièrement par le sentiment de manquer de temps pour faire correctement son travail (encore plus depuis les 35 heures ?). Aussi, pour faire face à son travail, le cadre doit payer de son temps et de sa personne. Il est aussi tenu, rappellent Gollac et Volkoff, de se constituer un réseau d'entraide personnel, ce qui est souvent incompatible avec une stricte séparation entre travail et hors travail¹³. Le débordement du travail sur la vie hors travail est aussi manifeste en ce qui concerne les horaires. On peut estimer à 40 % la proportion de ceux qui travaillent 45 heures par semaine ou davantage en 1998¹⁴. Obligés, plus que d'autres catégories professionnelles, d'effectuer des astreintes – responsabilités obligent ? -, les cadres sont aussi tenus, pour une bonne moitié, de travailler au moins de temps à autre le samedi et, pour un tiers, quelque fois le dimanche¹⁵. Les employés de commerce et de services, toutefois, demeurent les plus accoutumés au travail en fin de semaine. Quant au travail de nuit, dont nous ne reviendrons pas sur les risques qu'il peut engendrer à long terme, il concerne seulement une minorité de cadres. Les investigations menées par la DARES nous indiquent également, toujours à propos des horaires et du temps de travail des cadres, que 81 % d'entre eux travaillent certains jours ou certaines semaines plus longtemps que l'horaire habituel, principalement en raison d'un surcroît d'activité exceptionnel ou de déplacements.

¹³ M. Gollac, S. Volkoff, *op. cit.*, p. 57.

¹⁴ En 2003, ils étaient la moitié à travailler plus de 40 heures par semaine. cf. « *fréquence de quelques facteurs de nocivité et de pénibilité des conditions de travail selon la CSP* », Coutrot et al. (2006), cité par A. Bihr, R. Pfefferkorn, *op. cit.*, p. 35.

¹⁵ *Ibid.*

Leur rôle de représentant (d'une entreprise, d'un organisme ou d'une profession) et la nécessité d'être disponibles qui en résulte caractérisent autant le travail des cadres que l'exercice de responsabilités spécifiques, impliquant un certain niveau de formation. Il est donc compréhensible que les cadres des entreprises soient, plus que les autres salariés, sensibles aux conséquences financières qu'une erreur de leur part pourrait entraîner. Mais ils sont peu nombreux à penser qu'une erreur de leur part aurait des conséquences graves sur leur sécurité ou celle d'autres personnes.

Le fort investissement personnel auquel les cadres peuvent difficilement se dérober peut être envisagé comme un choix, et la place centrale qu'occupe le travail dans la vie comme une forme d'épanouissement, surtout si les fonctions sont intéressantes et sources de gratifications diverses (statut, argent, responsabilités, etc.). Cependant travailler constamment sur un rythme élevé et sur de longues amplitudes d'horaires peut vite devenir compliqué à gérer pour ces salariés, car maintenir un tel rendement et un tel état d'esprit n'est pas toujours évident à long terme, surtout si la pression est trop forte (ce qui est sans doute le cas chez les cadres d'entreprise...).

Dans leur travail de description et d'analyse des conditions de travail en France, M. Gollac et S. Volkoff rappellent néanmoins qu'à court ou moyen terme, le travail intensif, qui touche quantité de salariés, n'est pas systématiquement mal ressenti par les travailleurs¹⁶. Certains d'entre eux, comme les cadres d'entreprise, par exemple, déclarent s'y investir pleinement et en retirer de grandes satisfactions – aussi parce que l'organisation du travail et leur statut, nous y reviendrons, leur offre la possibilité de mieux supporter cette intensification : relative autonomie, marges de manœuvre, latitude décisionnelle, etc. -.

Cependant, lorsque le travail est intense et prenant, qu'il nécessite un investissement supplémentaire en dehors, il n'est pas possible de se maintenir en retrait, ni sur le plan de l'activité ni psychologiquement. En parvenant à prendre les choses à son compte, ce que certains cadres arrivent certainement à faire, le travail peut être un élément de bonheur tout en envahissant la vie. En revanche, lorsque les défenses de l'individu sont débordées, l'activité professionnelle devient le lieu de souffrances intenses. L'organisation du travail et son intensification constituent des facteurs indéniables de fragilisation, et les cadres n'en sont pas toujours épargnés : maintenir un auto-investissement heureux dans le travail s'avère compliqué sur la durée, car ce genre d'investissement est susceptible d'entraîner des relations

¹⁶ Cf. M. Gollac, S. Volkoff, *op. cit.*, chap. sur « *les aspects psychologiques de l'intensification du travail* », p. 77.

difficiles avec l'entourage professionnel et avec son milieu familial. Il arrive aussi que l'investissement professionnel ne réponde pas aux désirs profonds de l'individu et qu'il ne soit qu'une réaction à l'angoisse, pas toujours fondée d'ailleurs, de perdre son emploi, de paraître incompetent, peu audacieux, pas à la hauteur, etc., et d'être rejeté par ses pairs. Ce surinvestissement est une réaction vécue sur le mode du défi relevé : besoin de prouver, aux autres, à soi-même, dans des contextes de « compétition » permanente (les uns contre les autres) qu'aucune tâche ne nous résiste, que l'on est un « bosseur », consciencieux et investit, etc. (être reconnu, intégré par ses pairs par ce biais...même si cela est psychologiquement nuisible car il autorise peu de relâchement au niveau de l'investissement professionnel).

Un des effets nuisible de l'intensification, contre lequel les cadres ne peuvent pas toujours se protéger, est qu'elle polarise l'activité du travailleur sur ce qui s'impose comme urgent¹⁷ - par exemple « *abandonner une tâche pour une autre plus urgente* ». Cette *compression* du travail, produit d'une intensité excessive, obligeant les professionnels à mobiliser toute leur énergie sur la tâche du moment, peut restreindre la place de l'anticipation, de l'innovation et de l'imagination. Il devient donc plus compliqué, même pour certains travailleurs qualifiés, d'anticiper une mobilité, de se former et d'accumuler des savoirs – nouvelles compétences – sans but immédiat. Les travailleurs doivent alors faire face à des injonctions contradictoires : travailler au maximum de leurs capacités, gérer leur carrière sur le long terme. Parce qu'il ne leur est pas possible de tout faire, à la fois travailler longtemps, dans l'urgence, pour remplir des tâches qui parfois excède leur seuil de compétences – et qui *parfois* mettent en péril la question du sens, si salvatrice - , les salariés ont le sentiment d'être dans une impasse. Il en résulte alors, pour certains cadres, du mal-être, de l'angoisse et du stress...

Néanmoins, nous verrons qu'à la différence des travailleurs du bas de l'échelle sociale (ouvriers, employés), les professions « supérieures » sont plus *armées* (économiquement, culturellement, socialement, symboliquement...) pour gérer ce type d'épreuves.

¹⁷ Cf. M. Gollac, S. Volkoff, *op. cit.*, p. 78.

Avantages du statut cadre : pouvoir, autonomie & marges de manœuvre

Face aux exigences et à la pression constante induites par les nouvelles formes de travail (contraintes organisationnelles), les cadres – à la grande différence des agents d'exécution et des salariés subalternes - ne sont pas totalement démunis. L'organisation du travail leur réserve certains avantages qui les préservent d'une sujétion totale au dispositif coercitif, bridant, intensif et aliénant propre à certaines logiques de fonctionnement qui régissent le monde du travail.

Les travaux menés sur les conditions de travail en France sont sans ambiguïtés : « *la taylorisation des cadres apparaît en 1998 – et 2005 – tout aussi mythique que la fin du taylorisme* »¹⁸. Ils échappent très largement aux inconvénients du « travail en miettes » car leur travail n'est pratiquement jamais répétitif. Le côté rébarbatif et aliénant du travail à la chaîne leur est totalement étranger : contrairement aux salariés d'exécution, leur rythme de travail, bien qu'il soit régi par l'intensification, n'est ni soumis à la cadence d'une machine, ni dépendant d'un déplacement automatique d'un produit ou d'une pièce¹⁹.

Etre cadre, c'est aussi disposer d'une précieuse autonomie dans l'exercice de ses fonctions, de marges de manœuvre relativement souples et d'une latitude décisionnelle qui fait totalement défaut aux travailleurs les moins qualifiés – ouvriers, employé(e)s ; ils ne se voient jamais, par exemple, imposer la façon de procéder pour atteindre les objectifs qui leurs sont fixés. De plus, ils se voient reconnaître une large marge d'initiative²⁰.

Si les enquêtes, on l'a vu, sont unanimes sur le fait que le métier de cadre est prenant, intensif et envahissant en terme de volume horaire, elles révèlent aussi que les membres des professions « *supérieures* » ne sont pas dans une situation de totale soumission à ces contraintes temporelles²¹. Ils peuvent s'arranger avec les délais - les faire varier – et leurs horaires sont très peu formalisés comparé aux salariés exécutants qui eux subissent un encadrement strict de leur travail.

Bien que les cadres déclarent fréquemment devoir gérer seuls des situations difficiles, ils sont pourtant une minorité à juger que, pour mener à bien leurs tâches, la possibilité de coopérer

¹⁸ M. Gollac, S. Volkoff, *op. cit.*, p. 55, 56.

¹⁹ « *Conditions de travail selon la CSP* », DARES, *enquêtes conditions de travail 1984, 1991, 1998, 2005* ; v. aussi Premières synthèses, « *conditions de travail : un pause dans l'intensification ?* », *op. cit.*

²⁰ *Ibid.*

²¹ *Ibid.*

leur manque²². Ces possibilités d'entraide et de coopération (ambiance de travail...) sont des composantes importantes des conditions de travail et la grande majorité des salariés (73 % en 2005) déclarent pouvoir trouver de l'aide auprès de leurs collègues quand ils ont « du mal à faire un travail compliqué, délicat »²³. Si comme les autres salariés, les cadres bénéficient de ce soutien social passant par l'aide des collègues de travail immédiats, ils sont habitués aussi, à la différence des autres catégories, à faire appel à d'autres ressources : collègues éloignés, personnes extérieures à l'entreprise, fréquentations de *haut rang*, etc. (réseaux, relations, *capital social*, pour parler comme P. Bourdieu...).²⁴

²² M. Gollac, S. Volkoff, *op. cit.*, p. 57.

²³ Cf. Premières synthèses, « conditions de travail : un pause dans l'intensification ? », *op. cit.*

²⁴ M. Gollac, S. Volkoff, *Ibid.*