



**HAL**  
open science

## Les cadres et la menace du chômage : mobilisation catégorielle contre un risque récurrent

Sophie Pochic

► **To cite this version:**

Sophie Pochic. Les cadres et la menace du chômage : mobilisation catégorielle contre un risque récurrent. in Demazière D., Gadéa C. (dir.). Sociologie des groupes professionnels. Acquis récents et nouveaux défis, La Découverte, pp.378-390, 2009, 10.3917/dec.demaz.2010.01.0378 . hal-03719124

**HAL Id: hal-03719124**

**<https://hal.science/hal-03719124v1>**

Submitted on 10 Jul 2022

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

« Les cadres et la menace du chômage :  
mobilisation catégorielle contre un risque récurrent »

Sophie Pochic  
CMH-CNRS  
[sophie.pochic@ens.fr](mailto:sophie.pochic@ens.fr)

Les cadres constituent un objet heuristique pour la sociologie des professions, car cette catégorie regroupe un ensemble de professions qualifiées plus ou moins prestigieuses (du commercial à l'ingénieur d'étude en passant par les cadres dirigeants), qui possède en France une forte unité symbolique et institutionnelle. Si l'histoire de la formation de ce groupe social dans les années 1930 est désormais connue (Boltanski, 1982), l'histoire de sa déformation récente reste encore à écrire. Les sociologues cherchant à définir les principes structurants de cette catégorie hétérogène – type de savoir, de position de pouvoir ou de mode de vie – se heurtent constamment au fait que cette unité demeure une « énigme sociologique » (Gadéa, 2003). Elle n'est à l'inverse pas une « énigme professionnelle », puisque la (ou les) frontière(s) entre cadres et non-cadres repose(nt) sur un statut et des institutions spécifiques au sein des entreprises, des administrations et plus largement du marché du travail<sup>1</sup>.

Or ces institutions spécifiques et leurs porte-parole sont rarement évoqués dans les débats actuels sur la déstabilisation et les mutations de la catégorie des cadres. Le scénario de la banalisation (fin de leur spécificité), voire de la précarisation (fin de leur stabilité), souvent avancé par des sociologues du travail, repose sur l'hypothèse de rapprochement subjectif et/ou objectif des cadres d'entreprises de la majorité des salariés (Bouffartigue, 2001b ; Dupuy, 2005 ; Roussel, 2008 ; Pichon, 2008). Les validations empiriques de ces scénarii ne sont pas toujours concordantes et reposent rarement sur une comparaison systématique des parcours professionnels et conditions de travail des cadres et des non-cadres dans la longue durée. Le scénario de segmentation ou d'éclatement (fin de leur unité), davantage porté par des chercheurs en gestion, repose lui sur l'observation d'une gestion différenciée par les DRH d'entreprises entre une minorité de dirigeants et « cadres à potentiel » et le reste des cadres anonymes (Falcoz, 2004 ; Livian, Dany, 2004 ; Palpacuer, Seigneur, Vercher, 2007). En l'absence de perspective historique, cela revient souvent à (re)découvrir l'hétérogénéité de la catégorie, entre cadres des grandes écoles et cadres issus de la promotion, entre ceux qui « font carrière » et ceux qui ont un emploi de cadre.

Nous montrerons à partir d'une enquête sur les accidents de carrière des cadres d'entreprise que leur insécurité d'emploi ou « vulnérabilité », au sens de risque de chômage, reste très relative par rapport aux autres catégories, alors même que leur « employabilité » au sens de probabilité statistique de retrouver un emploi les distingue peu des autres salariés d'entreprise, particulièrement pour les plus âgés. Prendre du recul historique et se replonger dans les débats sur la dramatisation du chômage des cadres pendant une période de plein-emploi (les années 1960) permet d'échapper aux illusions d'optique, de révéler les mécanismes de dramatisation de ce phénomène (via notamment les organisations syndicales) et d'avancer un diagnostic plus nuancé sur l'évolution de l'emploi des cadres en France entre rupture et continuité. Pour préserver le statut cadre et maintenir les frontières, différents intermédiaires de l'emploi spécifiques pour les cadres, publics ou privés, se mobilisent de manière cyclique. Si ces institutions contribuent aujourd'hui à diffuser la figure du « cadre nomade » qui serait plus

---

<sup>1</sup> Conventions collectives, caisses de retraite AGIRC, intermédiaires de l'emploi APEC et ANPE-Cadres, syndicats cadres et sections encadrement des prud'hommes.

adaptée à l'évolution du capitalisme (Boltanski, Chiapello, 1999), elles ne font qu'enregistrer les inégalités de ressources au sein même des cadres. L'augmentation des inégalités intra-catégorielles coexiste avec de fortes inégalités inter-catégorielles, les frontières étant défendues et même recomposées par les institutions, dans une catégorie alimentée par des flux de mobilité.

### *1. La banalisation de l'accident de carrière ?*

Dans les années 1990, des journalistes, des cadres et des chercheurs avancent que les cadres traversent un moment de rupture historique (Bouffartigue, 2001a et 2001b), et que la figure du « cadre-à-statut » spécifique à la France devient obsolète dans un marché mondialisé. L'augmentation du chômage des cadres entre 1991 et 1995 est le pilier essentiel de cette thèse de la « déstabilisation des stables »<sup>2</sup>. Robert Castel (1995) considère ainsi qu'il s'agit d'un indicateur clé de l'effritement de la société salariale et d'une généralisation de la précarité à tous les groupes sociaux. Or la reprise économique de la fin des années 1990 et le retour de discours sur la pénurie de jeunes ingénieurs met à mal cette thèse, qui pourtant ressurgit à nouveau avec la forte augmentation du nombre de chômeurs cadres après 2001 et le retour de la thématique classique du « malaise des cadres ».

Ces diagnostics se fondent sur des périodes d'augmentation du chômage des cadres, sans les replacer dans une perspective de long terme, ni intégrer les effets de conjoncture, ni les comparer systématiquement aux autres catégories. L'étude de l'évolution du taux de chômage des « cadres et professions intellectuelles supérieures » depuis 1968 (cf. tableau 1)<sup>3</sup> révèle deux points : la très grande protection de cette catégorie dans les années 1970-80 (tout comme les professions intermédiaires), alors qu'elle est davantage affectée par les périodes de récession du début des années 1990 puis des années 2000. Leur taux de chômage reste cependant à des niveaux très faibles : 5,5% au maximum en 1994 et 5% en 2005. La réduction de l'écart entre taux de chômage des ouvriers et des cadres depuis 2001 est-elle un signe de rapprochement ? Cela reflète davantage la difficulté des salariés peu qualifiés à être reconnus socialement et statistiquement comme chômeurs au sens du BIT alors que les cadres au chômage correspondent davantage à la norme du « bon chercheur d'emploi » (Demazière, 2005). En outre, cette PCS de l'INSEE amalgame des professions très protégées du risque de chômage (les cadres de la fonction publique, dont le taux de chômage est inférieur à 2%) et d'autres pour lesquels l'instabilité professionnelle est caractéristique (les professions de l'information, des arts et du spectacle, dont le taux de chômage monte jusqu'à 14% en 1994 et 2005). La comparaison des taux de chômage uniquement pour les salariés d'entreprise<sup>4</sup> rappelle que la hiérarchie sociale conserve une grande force dans la perte d'emploi : les cadres d'entreprises sont toujours en dessous des autres, avec un taux maximum de 8% en 1994 et de 6% en 2004. Aux mêmes périodes, celui des ouvriers non qualifiés d'entreprises se situe respectivement à 23% et 19% ! L'expansion numérique de la catégorie a par contre un effet mécanique : le nombre de Demandeurs d'Emploi en Fin de Mois cherchant un emploi de cadre augmente tendanciellement<sup>5</sup>.

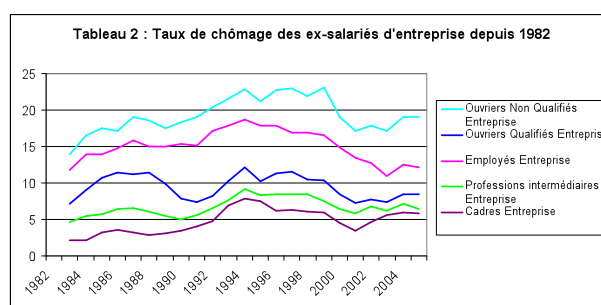
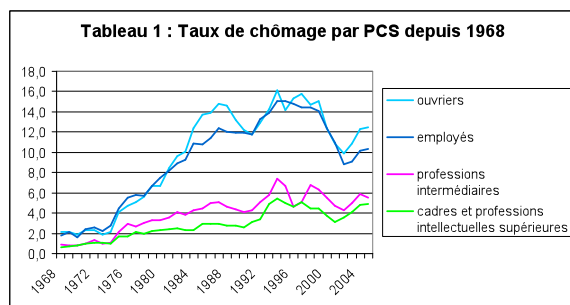
---

<sup>2</sup> A côté d'autres indicateurs : expansion numérique, féminisation, individualisation de la relation d'emploi, segmentation des cadres autour des 35h et certification croissante de la population active.

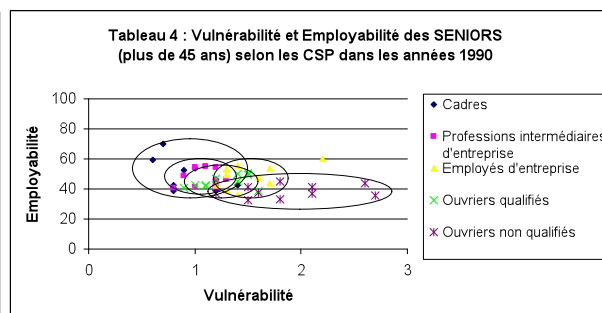
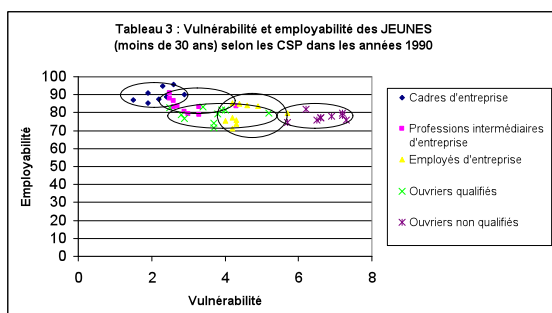
<sup>3</sup> Source : *Séries longues du marché du travail*, INSEE, 1999, complétées par l'auteur après 2000, en conservant la même définition du chômage au sens du BIT sur toute la période.

<sup>4</sup> Soit une sous-sélection des PCS avec uniquement les cadres d'entreprise (37, 38), les professions intermédiaires d'entreprise (46, 47, 48), les employés d'entreprise (54, 55, 56), les ouvriers qualifiés (62 à 65) ou non qualifiés d'entreprise (67, 68, 69), définis à partir de la dernière profession exercée.

<sup>5</sup> Passant de 93.000 en 1989 à 190.000 en 1993, pour redescendre à 155.000 en 2000, atteindre le pic de 251.000 en 2003 et revenir en 2007 à 156.000, niveau de 2000. Source : UNEDIC, DEFM catégorie 1 dernier trimestre.



L'analyse statistique des flux de mobilité qui traversent la catégorie est essentielle pour relativiser l'idée de banalisation de l'accident de carrière. Les cadres d'entreprise sont sur la période 1990-2007 moins exposés à la perte d'emploi que les autres catégories, la vulnérabilité étant toujours plus élevée pour les plus jeunes (moins de 30 ans), pour les moins diplômés (les cadres promus) et pour certaines professions (communication-publicité, commerciaux). Les jeunes cadres d'entreprise sont plus vulnérables que leurs collègues plus âgés (selon la règle « premiers entrés, premiers sortis », surtout s'ils sont sur des CDD), mais sont en comparaison davantage protégés que les jeunes ouvriers ou employé-e-s, en raison de leur taux élevé de recrutement sur contrats stables ou dans des grandes structures (cf. tableau 3<sup>6</sup>). L'âge joue à l'inverse en leur faveur sur le retour à l'emploi, les jeunes cadres profitent pleinement des périodes de reprise économique, alors que les « cadres âgés » (ici définis arbitrairement par plus de 45 ans) peinent à retrouver un emploi, presque autant que d'autres catégories moins qualifiées (cf. tableau 4). La durée moyenne de chômage des cadres « seniors » s'allonge tendanciellement, passant de 15 mois au début des années 1990 à plus de 20 mois, sans discontinuer depuis 1996, et ce même en période de forte reprise des embauches (1999-2001).



Ceci étant, dire que les cadres d'entreprise sont relativement moins vulnérables que les autres salariés ne signifie pas qu'ils sont à l'abri des réorganisations que vivent les entreprises, liées notamment à des fusions/acquisitions en nombre croissant depuis la fin des années 1990 et à la montée d'un management plus individualisé et contractualisé. Surtout qu'en raison de la croissance numérique de la catégorie, avec un risque similaire de vulnérabilité, ils sont plus nombreux à en faire l'expérience. La montée des licenciements pour motif personnel chez les cadres dans les multinationales (Palpacuer et alii., 2007) est cependant moins l'indice d'une précarisation de l'emploi des cadres qu'un indicateur en creux de leur relative stabilité, car contrairement aux salariés non-cadres, ils sont encore peu concernés par les CDD et l'intérim. Les entreprises trouvent par là le moyen de se séparer de leurs salariés âgés sans passer par des plans sociaux ou des préretraites plus contraignantes, plus coûteuses et socialement visibles. De même, la montée du contentieux prud'homal chez les cadres (Verrier et alii.,

<sup>6</sup> Sur le modèle de (Thélot, Marchand, 1997), la vulnérabilité est le % de chômeurs de moins de 3 mois sur la population active totale de chaque catégorie et l'employabilité est le % de chômeurs de moins d'un an dans l'ensemble des chômeurs de la catégorie.

2008) est moins un indice de la fin de leurs privilèges que de leurs ressources, puisqu'ils peuvent s'offrir le « luxe » (étant donné le coût et la durée des procès) de se retourner contre leur employeur en demandant une réparation à la hauteur du préjudice subi selon eux.

## 2. Une « dramatisation » cyclique du chômage des cadres

Le décalage entre le phénomène objectif (une relative augmentation du chômage des cadres en 1990-95, puis 2001-2004, mais à un niveau moindre que les autres) et sa « dramatisation », au sens de mise en scène, s'explique par l'intervention aussi bien des acteurs spécifiques aux cadres (institutions ou porte-parole, cadres au chômage) qui essaient d'alerter l'opinion publique sur le scandale social du « chômage des cadres » que par des acteurs non spécifiques (pouvoirs publics, producteurs de statistiques et d'études, sociologues, gestionnaires, journalistes) qui essaient d'évaluer l'ampleur et les incidences de ce « nouveau » phénomène<sup>7</sup>. Revenir sur la dramatisation du chômage des cadres dans les années 1960, à partir d'archives diverses<sup>8</sup> au moment où leur taux de chômage est inférieur à 1%, permet de révéler les mécanismes de la « dramatisation » de ce phénomène, et le recours notamment à la figure du « cadre âgé », qui s'est construit en miroir du mythe du « jeune cadre dynamique »<sup>9</sup>. Les organisations syndicales jouent un rôle crucial dans cette dramatisation, dans une optique de syndicalisation, en relation avec les journalistes de presse qui facilitent sa médiatisation et les experts (dont des sociologues) qui accréditent l'existence objective du problème.

Dans les années 1960, le premier syndicat des cadres, la CGC, essaye de mobiliser l'opinion publique et le personnel politique autour du « problème de l'emploi et du chômage des cadres ». Dès 1966, André Malterre président de la CGC et économiste, auteur du rapport sur les fusions du Conseil Economique et Social, demande que soient mises en place des mesures d'accompagnement de l'ouverture de l'économie française à la concurrence internationale (CECA et Marché commun). Il faut notamment assurer la « sécurité de l'emploi » dans la mobilité des cadres face aux risques de fusions / restructurations / délocalisations, car les cadres auraient plus de difficultés que les peu qualifiés à retrouver un emploi similaire en raison de la rareté des postes qualifiés et des préjugés des employeurs sur les « cadres âgés »... Face à l'immobilisme des pouvoirs publics, la CGC organise une grande campagne de mobilisation autour du « malaise des cadres » en 1967, en multipliant les articles dans leur revue *Le Creuset*, les interventions dans les médias, les conférences dans les Grandes Ecoles, le lobbying auprès du parlement et même les manifestations de cadres dans la rue. La position idéologique de « tiers-partisme » de la CGC est en effet ébranlée par le chômage, qui signifie que le patronat ne respecte plus ses collaborateurs et les traite comme les autres salariés. Par cette lutte contre « la prolétarianisation des cadres », la CGC essaye de défendre la spécificité du statut cadre, et justifie par là même sa propre existence...

Les sections cadres des confédérations ouvrières s'emparent elles aussi, dans les années 1960-70, du thème du chômage des cadres, mais dans une logique inverse à celle de la CGC, car le risque ou la menace de prolétarianisation peut être un moyen de mobiliser les cadres aux côtés des ouvriers et de relativiser leur spécificité. L'existence de cadres chômeurs rend visible en effet la condition commune des salariés subordonnés aux ordres du patronat, et donc justifie l'existence d'un syndicalisme confédéré, regroupant toutes les catégories de salariés. L'UGICT-CGT publie ainsi dans le premier numéro de sa revue en 1965 un dossier intitulé

---

<sup>7</sup> Avec des interactions entre ces sphères, les chercheurs par exemple reprenant des études produites par l'APEC, étant invités comme experts par les syndicats, voire réalisant des études financées par eux via l'IRES.

<sup>8</sup> Presse syndicale des différents syndicats de cadres (ainsi que leurs rapports de congrès), presse spécialisée de différentes institutions spécifiques (AGIRC, ANDCP, APEC) et presse généraliste, cf. (Pochic, 2001a).

<sup>9</sup> Cette dramatisation du chômage des ingénieurs et des travailleurs intellectuels, notamment âgés, s'est aussi opérée dans les années 1930 et cette mobilisation a débouché sur la protection du titre d'ingénieurs (Grelon, 1986 ; Hugot, 2004 ; Chatriot, 2006).

« Pas de stabilité pour les cadres », et fait au moins un numéro spécial par an sur ce thème jusqu'en 1975. Malgré les divergences syndicales, cette mobilisation intensive débouche sur des acquis sociaux du statut cadre obtenus à la fin des années 1960 : la rénovation de l'APEC (Association Pour l'Emploi des Cadres) en 1967<sup>10</sup> devenue organisme paritaire implanté au niveau national financé par l'intermédiaire des caisses de retraite ; la mise en place d'agences spécialisées cadres lors de la création de l'ANPE en 1967 ; l'octroi de points de retraite gratuits pour les cadres chômeurs par un accord UNEDIC – AGIRC en 1968 ; la délégation de la mission de placement des cadres de l'ANPE à l'APEC en 1969 ; l'avenant cadre aux accords sur la formation et le perfectionnement professionnels permettant d'améliorer le « recyclage » de 1970-1971 ; accord sur la sécurité de l'emploi de l'encadrement en 1974. La CFDT s'empare de ce thème plus tardivement, à partir de 1975, le présentant comme l'occasion unique pour les cadres de « désacraliser » le travail, d'avoir une vision critique sur le « mythe de la carrière » et les valeurs matérialistes, et de revendiquer la réduction du temps de travail. Ce décalage de positions entre syndicats est à mettre en relation avec le profil de leurs adhérents, la CFDT étant à l'époque composée surtout de jeunes ingénieurs diplômés, la CGC étant davantage représentée chez les cadres promus plus âgés (Boltanski, 1982).

Dramatisé à la fin des années 1960 par les organisations catégorielles, relayé par les médias, le problème social du chômage des cadres devient une problématique de sociologie du travail au début des années 1970, travaux qui sont utilisés par les syndicats pour soutenir leur stratégie (avec des allers-retours entre ces deux sphères, notamment via des chercheurs « sympathisants » ou « compagnons de route »). Dans les ouvrages généralistes sur les cadres, le chômage fait *a minima* l'objet d'un chapitre, présenté comme la préoccupation majeure des cadres et l'indicateur de la fin du mythe de la stabilité de la catégorie. Il est analysé généralement comme la conséquence des fusions / restructurations et des modifications de la gestion des entreprises<sup>11</sup>. A la fin des années 1970, le thème du chômage des cadres reflue dans les discours syndicaux et académiques, et disparaît pratiquement dans les années 1980, où les cadres bénéficient à plein des modifications des entreprises, leur taux de chômage restant toujours inférieur à 3%. Mais ces institutions veillent au grain et alertent les pouvoirs publics dès que le chômage des cadres menace d'augmenter<sup>12</sup>.

La (re)découverte du phénomène du chômage des cadres en 1991, puis de nouveau en 2001, est une surprise qui donne lieu à une nouvelle « dramatisation », au sens de mise en scène sur la place publique. En raison du renouvellement des producteurs d'analyse sur le sujet (journalistes, syndicalistes, sociologues et gestionnaires), personne ou presque ne semble se rappeler que des discours ont déjà été écrits trente ou quarante ans auparavant sur ce « problème social » et que les arguments utilisés sont souvent très similaires. Les réflexions académiques sont généralement centrées sur le rapport au travail des cadres, à partir d'entretiens, pour tester la déstabilisation du contrat de confiance entre ces deux parties et le « malaise des cadres », ou sur les carrières au sein des marchés internes pour tester leur balkanisation et leur remplacement par des « managers ». Elles prennent rarement en compte le rôle des institutions spécifiques aux cadres sur le marché du travail au sens large. Or celles-ci participent pourtant à préserver le statut et à maintenir les frontières entre cadres et non-cadres, tout en socialisant à de nouvelles rhétoriques professionnelles.

---

<sup>10</sup> L'APEC existait depuis 1954, et était correspondant du service public de placement depuis 1961, mais fonctionnait avec des bénévoles et peu de moyens, uniquement à Paris. La CGT voulait sa réintégration dans le service public de l'emploi lors de la création de l'ANPE, contre la CGC qui souhaitait son maintien.

<sup>11</sup> Benguigui G., Monjardet D. (1970), *Etre un cadre en France ? Les cadres et l'emploi*, Dunod ; Bachy J. (1971), *Les cadres*, Armand Colin ; Sautay G., Dauremus C. (1971), *Les cadres face à l'emploi*, Editions Universitaires ; Doublet J. et Passelecq O. (1973), *Les cadres*, Que sais-je ?.

<sup>12</sup> Un Pacte national pour l'emploi du personnel d'encadrement est ainsi signé en février 1981, qui instaure la notion de prévention de l'accident de carrière via des bilans professionnels en cours de carrière.

### 3. *Préserver le statut et recomposer les frontières : le rôle des institutions spécifiques*

L'encadrement institutionnel du chômage renforce chez les cadres le sentiment de distinction par rapport aux non-cadres. Après leur sortie de l'entreprise, les cadres ont accès comme les autres chômeurs adultes au service public de l'emploi, mais ils bénéficient également des services gratuits fournis par des institutions spécifiques à leur catégorie<sup>13</sup> : les services de l'APEC et de l'ANPE Cadres, les services Emploi de leurs caisses de retraite complémentaires, les services Emploi des associations des anciens élèves d'écoles (plus ou moins structurés, à l'image des Arts et métiers), des associations de cadres au chômage (certaines sont développées au niveau national comme l'AVARAP) ou des associations de promotion du temps partagé multi-entreprises... Ils rencontrent ces spécialistes de l'aide à la recherche d'emploi (Divay, 1999 ; Chatenay, Pochic, 1999), de façon plus ou moins fréquente et imposée, en se restreignant à un seul type de structure ou en faisant un tour exhaustif des services existant au niveau local. La séparation spatiale et symbolique des cadres des autres chômeurs leur permet ainsi de conserver leur statut professionnel et social de « cadre ». En ce domaine, l'APEC se comporte en gardienne du statut de cadre, puisqu'il faut montrer « patte blanche » pour y rentrer (avoir cotisé à une caisse de retraite cadres lors de son dernier emploi ou avoir obtenu son diplôme bac+4 depuis moins d'un an). Les associations de cadres chômeurs sont, quant à elles, beaucoup plus souples sur la frontière cadres/non-cadres et peuvent même jouer le rôle d'instances de rattrapage. Des cadres qui ont accepté un déclassement, temporaire à leurs yeux, peuvent continuer à y fréquenter des cadres au chômage et continuer à appartenir au moins symboliquement à la catégorie.

Ces institutions peuvent être considérées comme des espaces de socialisation secondaire à la « logique employabilité », puisqu'elles diffusent auprès des cadres des conseils représentatifs de ce que Luc Boltanski et Eve Chiapello (1999) ont appelé le « nouvel esprit du capitalisme » ou la « Cité par projets ». Le chômage y est présenté comme le nécessaire « deuil » de son ancien emploi, mais surtout comme l'opportunité de se réorienter vers un emploi plus épanouissant, en adéquation avec son « projet de vie » (ses goûts, ses valeurs, ses hobbies). Après une étude de faisabilité, le projet professionnel doit être mis en œuvre à travers la mobilisation de différents réseaux et la recherche du statut le plus adapté (salarié ou indépendant). Les cadres doivent se présenter, notamment à travers leur curriculum vitae, comme des « offreurs de compétences » dynamiques ou des « porteurs de projets » et non des « demandeurs d'emploi » ou « chômeurs » passifs. A la différence des cadres confirmés, les jeunes cadres ont déjà expérimenté ces techniques pour leur recherche de stages ou de premier poste, diffusées dans les institutions de formation initiale (via notamment des partenariats universités/écoles et APEC).

Ces techniques aident les consultants à faire face à une situation de travail paradoxale : accompagner les demandeurs d'emploi sans pouvoir influencer les critères de recrutement, qui rejettent les « trop vieux » (Demazière, 2002), dont les cadres promus. En les incitant à développer de multiples projets, ces intermédiaires de l'emploi cadre leur proposent des statuts de substitution pour « calmer le jobard » ou « sauver la face » (Goffman, 1989 ; Divay, 1999). Cette recherche d'emploi intensive leur permet, tout du moins au début, de conserver un emploi du temps assez similaire aux cadres en emploi et de vivre un « chômage différé » (Schnapper, 1981). Les cadres de plus de 50 ans portent cependant un regard assez désabusé sur ces méthodologies car il n'existe pas de recette miracle pour dépasser le refus partagé des « seniors » dans le monde de l'entreprise en France, en tout cas pour un recrutement externe

---

<sup>13</sup> Cette partie se fonde sur une enquête localisée sur les intermédiaires de l'emploi utilisés par les cadres au chômage sur la région d'Aix-Marseille entre 1998 et 1999, via des entretiens avec 35 cadres au chômage, avec 15 « consultants » et l'observation de sessions d'aide à la recherche d'emploi dans différents intermédiaires de l'emploi (notamment un stage de deux mois à l'APEC de Marseille).

de cadres non dirigeants (Poussou-Plesse, 2007). Le chômage se prolongeant, ils ont aussi rencontré des professionnels plus ou moins compétents sur le marché du « conseil aux chômeurs », dont d'anciens cadres reconvertis en consultants...

#### *4. Mobilités et passages de frontières : en haut, en bas ou à côté ?*

Comme le révèlent les entretiens avec les cadres au chômage, ces injonctions à l'autonomie et à l'introspection rencontrent chez eux un public réceptif, car la rationalisation pratique de la vie correspond à leur ethos (Gadéa, 2003). Profiter d'un épisode de chômage pour se reconvertir dans un autre métier est une tentation évoquée par de nombreux cadres interviewés. Cette reconversion est souvent motivée par l'envie de fuir leur ancien secteur, particulièrement le cas de secteurs venant d'être restructurés (informatique, économie de la culture, publicité) ou de fonctions caractérisés par une compétition intense (fonctions commerciales et technico-commerciales). Ce climat général a en plus parfois été complété d'une dégradation des relations entre le cadre et sa direction avant un licenciement pour motif personnel (insuffisance de résultats ou pour faute professionnelle). Dans certains métiers et secteurs, la reconversion est d'autant plus envisagée ou encouragée que les carrières stagnent après 45 ans. La probabilité d'être de nouveau recruté comme salarié diminue en raison des stéréotypes des employeurs sur le profil-type du « recruté » (âge, diplôme, sexe).

Ces projets de reconversion concernent donc particulièrement les cadres fragilisés par la dévaluation de leur diplôme ou l'absence de diplôme. Ils sont incités par les consultants à envisager la « transférabilité des compétences » pour investir un nouveau métier ou un nouveau secteur, parfois au prix de formations longues et diplômantes. Mais les entreprises françaises continuent en pratique à valoriser davantage le diplôme initial que les diplômes de formation continue. En changeant de profession ou de secteur, ces cadres confirmés se retrouvent sans « expérience », ni réseau relationnel, en concurrence avec de jeunes diplômés, considérés comme moins chers et plus malléables. En raison de l'irréversibilité des réseaux et des étiquettes, ce projet est considéré comme peu crédible par les recruteurs. Nombreux sont les projets de reconversion vers le secteur de l'économie sociale et solidaire, mais ils se concrétisent rarement, les débouchés de ce secteur encore restreints et les salaires faibles.

Pour des cadres ayant déjà dirigé une petite unité, un centre de profit à l'intérieur d'un grand groupe, l'expérience de l'exercice du pouvoir managérial peut les inciter à passer à l'acte sur un autre statut. Pour les cadres se heurtant au refus des recruteurs, que ce soit en fonction de leur âge ou de leur profil de carrière (mono-employeur), devenir entrepreneur ou s'installer comme indépendant est parfois la seule manière de retrouver un emploi. Mais pour créer/reprendre une entreprise, il vaut mieux avoir un ensemble d'atouts qui favorisent les cadres héritiers issus des grandes écoles : des compétences variées (à la fois techniques, commerciales et administratives) ; un bon réseau qui peut amener une clientèle ; un bon capital de départ (si leurs indemnités de licenciement sont élevées, les banques françaises sont assez frileuses avec les chômeurs, même d'anciens cadres).

Au bout d'une longue période de chômage, des diplômés universitaires comme des autodidactes s'orientent alors vers une mobilité statistiquement fort probable : le déclassement, au sens d'accepter des postes non-cadres. Le suivi longitudinal de trajectoires de chômeurs dans les enquêtes Emploi de l'INSEE (Pochic, 2001c) permet de mesurer ce risque de déclassement, plus élevé pour les cadres administratifs et commerciaux, pour les cadres promus avec un diplôme inférieur à Bac+4, et pour les femmes. Les entretiens révèlent que cette opportunité est souvent amenée par leur ancien réseau de relations professionnelles, qui les ramène vers le secteur dont ils voulaient souvent s'éloigner. Ils justifient ce déclassement pour diverses raisons : interrompre un chômage de longue durée, faire face à des difficultés financières, rester dans la région (argument avancé par des femmes en couple



moins mobiles géographiquement) ou conserver du temps pour soi et pour leurs enfants (argument avancé par de jeunes parents). Ce déclassement est cependant souvent vécu comme un « emploi d'attente » accepté dans la perspective d'une stratégie à plus long terme de reconquête du statut cadre. Il est d'ailleurs plus facile à accepter s'il correspond à son « projet personnel », dans un secteur davantage en accord avec ses valeurs, ce qui peut permettre de comprendre l'accent mis par les consultants sur cette dimension. Loin de compenser les inégalités intra-catégorielles, une enquête au sein de l'APEC (Henni, 2007) révèle que l'action des consultants contribue à les augmenter, puisqu'ils incitent les « faux cadres » selon leurs critères (les cadres promus) à accepter cette mobilité descendante, alors qu'ils mobilisent leurs réseaux pour aider les cadres les plus dotés (les diplômés du supérieur) à se reclasser et à conserver ainsi leur statut.

## Conclusion

Pour statuer sur l'évolution de la catégorie des cadres du point de vue de sa relation d'emploi, il nous semble donc nécessaire de combiner différentes perspectives et méthodes de recherche. Une perspective historique tout d'abord, histoire des institutions spécifiques cadres, souvent angle mort des recherches sur cette catégorie, mais aussi histoire de la sociologie des cadres, toujours attirée par les sirènes de la nouveauté. Une étude des mobilités liées à la perte d'emploi, par des méthodes quantitatives permettant de mesurer inégalités intra et inter-catégorielles, combinées à des méthodes qualitatives, permettant de replacer ces mobilités dans leurs contextuels organisationnels, territoriaux et économiques. Un chantier reste encore ouvert, celui des comparaisons internationales, puisque des recherches sur l'évolution des « *managerial and professional careers* » et le « *middle classes trouble* » ont également lieu dans les pays anglo-saxons à partir des années 1990. Elles débouchent souvent sur le constat d'un décalage entre la montée de l'insécurité subjective et de la relative stabilité d'emploi des salariés qualifiés, ainsi que d'une forte variété de pratiques de mobilité externe suivant les professions et secteurs (Osterman, 1996 ; Martin, Riemens, Wajcman, 2000).

## Bibliographie

- André-Roux Valérie, Le Minez Sylvie (1999). Dix ans du chômage des cadres : 1987-1997. *Données sociales*, p. 140-147
- Boltanski L. (1982), *Les cadres. La formation d'un groupe social*, Minuit.
- Boltanski L., Chiapello E. (1999), *Le nouvel esprit du capitalisme*, NRF Essais Gallimard.
- Bouffartigue (2001a), *Cadres : la grande rupture*, La Découverte.
- Bouffartigue (2001b), *Les cadres. Fin d'une figure sociale*, La Dispute.
- Castel R. (1995), *Les métamorphoses de la question sociale. Une chronique du salariat*, Fayard.
- Chatenay A., Pochic S. (1999), La recherche d'emploi des cadres : des intermédiaires en concurrence ?, in Gazier B., Outin J-L., *L'économie sociale. Formes d'organisation et d'institution*, L'Harmattan, p. 433-445.
- Chatriot Alain (2006). La lutte contre le 'chômage intellectuel' : l'action de la CTI face à la crise des années 1930. *Le Mouvement Social*, n°214, p. 77-91.
- Cousin Olivier (2004), *Les cadres : grandeur et incertitude*, L'Harmattan
- Demazière D. 2002. Chômeurs âgés et chômeurs trop vieux. Articulation des catégories gestionnaires et interprétatives. *Sociétés contemporaines*, n°48, p. 109-130.
- Demazière, 2005. *Comment peut-on être chômeurs ?*, Belin.
- Divay S. 1999. *L'aide à la recherche d'emploi. Des conseils pour sauver la face*, Paris : L'Harmattan.
- Dupuy F. (2005), *La fatigue des élites. Les cadres et le capitalisme*, La République des idées

- Falcoz C. (2004), *Bonjour les managers, adieu les cadres*, Editions d'organisation
- Gadéa C. (2003), *Les cadres. Une énigme sociologique*, Belin.
- Goffman E. (1989). Calmer le jobard : quelques aspects de l'adaptation à l'échec. in I. Joseph, *Le parler frais d'Ervin Goffman*, p. 277-300
- Goux D., Maurin E., (1993), « Emploi et chômage des cadres 1990-92 », *INSEE Première*, n°262.
- Grelon A. (1986), *Les ingénieurs dans la crise, titre et profession entre les deux guerres*, Editions EHESS.
- Henni A. (2007), *La prise en charge des cadres au chômage. Former des chômeurs compétents, maintenir le statut, orienter vers un emploi ?*, Thèse de Sociologie, Paris X.
- Hugot Nathalie (2006), Les « cadres de plus de 45 ans » : de l'émergence d'une revendication professionnelle à la contribution d'un statut social (1920–1960), *1<sup>er</sup> Congrès de l'AFS, Villetaneuse*
- Livian Y-F., Dany F., (2002), *La nouvelle gestion des cadres : employabilité, individualisation et vie au travail*, Vuibert.
- Martin B., Riemens W., Wajcman J. (2000), Managerial and professional careers in an area of restructuring, *Journal of Sociology*, 36, 3, p. 329-344.
- Osterman P. (1996), *Broken ladders. Managerial careers in the new economy*, Oxford University Press.
- Palpacuer F., Seignour A., Vercher C. (2007), *Sorties de cadre(s). Le licenciement pour motif personnel, instrument de gestion de la firme mondialisée*, La Découverte.
- Pichon Alain (2008), *Les cadres à l'épreuve. Confiance, méfiance, défiance*, PUF.
- Pochic S. (2001a), *Les cadres à l'épreuve de l'employabilité. Le chômage des cadres en France dans les années 1990*, Thèse de sociologie, Aix-Marseille II.
- Pochic S. (2001b), Le chômage des cadres : quelles déstabilisations ?, in Bouffartigue P., *Cadres, la grande rupture*, La Découverte, p. 189-206.
- Pochic S. (2001c). La menace du déclassement. Réflexions sur la genèse et l'évolution des projets professionnels. *Revue de l'IRES*, n°1, p. 61-88.
- Poussou-Plesse M. (2007). Seconde partie de carrière et cause « quinquas ». Ou l'espace des possibles professionnels des cadres seniors français. In : Reguer D. (dir.), *Vieillesse et parcours de fins de carrière : contraintes et stratégies*, Érès.
- Roussel E. (2007), *Vies de cadre(s). Vers un nouveau rapport au travail*, Presses Universitaires de Rennes, Le sens social.
- Schnapper D. (1981), *L'épreuve du chômage*, Gallimard (réédition en 1994).
- Thélot O., Marchand C. (1997) *Le travail en France (1800-2000)*, Nathan
- Tripier C., Dubar C. (1998), *Sociologie des professions*, Nathan.
- Verrier B., Ricciardi F., Willemez L. (2008), *Les cadres et la justice du travail. Le contentieux prud'homal chez les cadres, révélateur d'une relation d'emploi sous tension*, Rapport IRES/UCI-FO.