



Les cadres au fil du temps et des théories

par Sylvie Monchatre

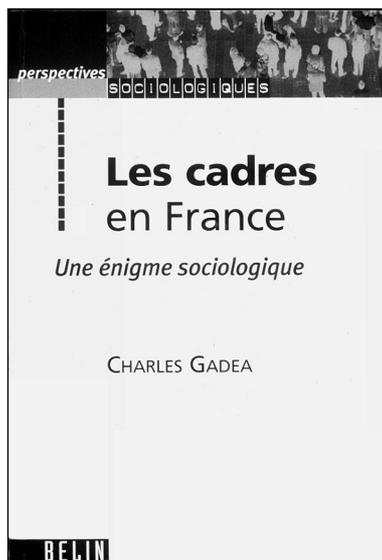
Plutôt que d'apporter une réponse ferme et définitive à la question : « qui sont les cadres ? », Charles Gadea propose un panorama des schémas qui ont permis de penser cette catégorie professionnelle. Mieux que de résoudre l'énigme, il propose un programme de recherche très stimulant, d'inspiration wébérienne, sur la base d'une « généalogie des cadres » destinée à mettre en évidence le rôle historique qu'ils tiennent dans le processus de rationalisation. De quoi nous mettre en appétit...

Qui sont les cadres ? Cette question apparemment toute simple constitue en réalité une véritable énigme pour les sociologues. Existe-t-il – et s'il existe, où le trouver ? – un principe d'unité qui permette de rendre compte de cette

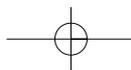
catégorie professionnelle ? La tentation est forte, par exemple, de les définir comme un groupe social homogène, composé de diplômés issus de la bourgeoisie, mais ce serait oublier tous les transfuges que la catégorie accueille. Essayer une définition à partir de leur

activité professionnelle, la fonction d'encadrement par exemple, s'avère également hasardeux car, si l'on peut encadrer sans être cadre, de nombreux cadres ne

commandent personne. Ils sont nombreux à exercer des fonctions d'expertise et à manipuler des informations comme beaucoup de salariés aujourd'hui. Serait-ce alors un principe externe, leur statut, qui ferait leur unité en leur permettant de cotiser à une caisse de retraite séparée du commun des salariés ?



Sylvie Monchatre est sociologue, chargée d'études au Céreq, dans le département Professions et Marchés du Travail (DPMT). Elle a publié notamment : « Les carrières des techniciens et cadres en entreprise : variations sur le thème de l'anticipation », *Sociologie du Travail*, vol. XL, n° 1-1998 et « Les avatars du modèle de la compétence », *Formation Emploi* n° 77-2002. Elle a également coordonné, en collaboration avec A. Dupray et C. Guilton, un ouvrage collectif intitulé : *Réfléchir la compétence. Approches sociologiques, juridiques et économiques d'une pratique gestionnaire*, publié en 2003 aux Éditions Octarès.



S'il est vrai qu'il s'agit là d'un véritable trait distinctif, ce statut est en réalité poreux, ouvert à des catégories de salariés plus larges de techniciens et agents de maîtrise que les gestionnaires et représentants des cadres ont intérêt à intégrer. L'histoire des nomenclatures qui permettent, simplement, de compter les cadres constitue à elle seule une bataille administrative et politique dont l'ouvrage de Charles Gadea rend compte avec beaucoup de lucidité (pp. 183-197). Il s'agit d'ailleurs de l'une des scènes-clés où se confrontent les stratégies des savants, des politiques et des experts pour classer une catégorie terriblement problématique au sein des schémas dominants de la pensée politique et sociologique.

Ce sont précisément ces schémas de pensée que restitue l'ouvrage passionnant de Ch. Gadea. Il a identifié trois grands types d'approches des cadres : la technocratie, les classes et les professions. Sa

« *l'originalité de la démarche de Ch. Gadea [...] est son regard réflexif sur sa propre discipline* »

démarche s'inscrit en cela dans une sociographie, trop rarement pratiquée, qui rend compte de la « mémoire théorique » des approches des cadres. Elle prend appui, avec liberté, sur la notion de « paradigme », considérée comme peu orthodoxe en sociologie¹. En effet, les

paradigmes dont il est question ici ont une portée normative², ce sont les « schèmes organisateurs d'un point de vue sur les cadres qui est solidaire d'une vision de l'ensemble de la société telle qu'elle est mais aussi telle qu'elle devrait être pour les auteurs considérés » (p. 12). C'est pourquoi l'originalité de la démarche de Ch. Gadea – qui apparaît ici en successeur inattendu de P. Bourdieu mais aussi de A. Giddens – est son regard réflexif sur sa propre discipline. En posant « d'emblée qu'une communication existe entre le monde des croyances, des idéologies ou des philoso-

phies politiques et celui des énoncés sociologiques » (p. 231), il est amené à faire l'histoire de ces trois paradigmes à la lumière des jeux et enjeux des relations entre sociologues, mais aussi entre sociologues et décideurs. Enfin, l'ouvrage propose un véritable programme de recherche, visant à réhabiliter une approche wébérienne des professions et, notamment, à resituer les cadres dans une généalogie du processus de rationalisation mis en évidence par Weber.

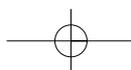
TROIS PARADIGMES POUR PENSER LES CADRES

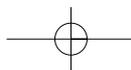
Historiquement, c'est dans le paradigme de la technocratie que les cadres surgissent en premier. Ce paradigme se différencie, selon Ch. Gadea, de celui des classes car il est porteur d'une prophétie sociale, inaugurée par Saint-Simon (1760-1825), appelant l'arrivée au pouvoir des industriels contre les « *classes oisives* ». Le moteur de l'histoire est donc ici du côté des « plus capables », qui sont en l'occurrence, outre les chefs d'industrie, les « *ingénieurs civils et militaires* » (pp. 20-21). Leur mission est de favoriser l'émergence d'une nouvelle société égalitaire, pilotée par la science, dans le cadre d'une « politique positive » chère à A. Comte. Si cette doctrine a pu avoir des accents révolutionnaires, elle s'est montrée plus conservatrice avec les travaux de F. Le Play, père des monographies ouvrières et du patronage (pp. 25-26). La doctrine technocratique place ainsi l'ingénieur au cœur d'un dispositif d'expertise visant à améliorer le gouvernement de la société, mais toute la question est de savoir s'il va effectivement agir pour le bien commun. Si les saint-simoniens et leurs épigones ont d'emblée prôné un « *catéchisme industriel* » et vanté le « *rôle social de l'ingénieur* » jusque dans les années trente³, les sociologues américains se sont davantage alarmés d'un risque de dérive à deux niveaux : d'une part, le risque pour les ingénieurs, d'être détrônés par les financiers (Th. Veblen, pp. 35-37) et, d'autre part, celui de voir les ingénieurs et autres « organisateurs » de la « *société directoriale* » confisquer le pouvoir de décision à leur profit (J. Burnham, pp. 37-39). Face aux

¹ Pour J.-C. Passeron en effet, le terme de paradigme, emprunté à T. Kuhn, est à proscrire des sciences sociales historiques. Dans la mesure où celles-ci participent de « *l'espace non popérien du raisonnement scientifique* », il n'est pas possible « *d'abstraire des phénomènes relevant de lois générales et falsifiables* » comme dans les sciences dures (cité par Ch. Gadea, p. 10).

² Ch. Gadea emprunte à P. Tripier cette conception du paradigme en sociologie (p. 12).

³ Citons pour mémoire *Le catéchisme des industriels* de Saint-Simon (1823), cité p 20, *Le rôle social de l'ingénieur* de E. Cheysson (1897), moins célèbre que celui de G. Lamirand (1932), cités pp. 28-29.





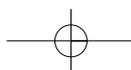
turbulences du capitalisme dans l'entre-deux guerres, la France a vu fleurir des mouvements « *d'humanisme économique* » prônant la planification, le corporatisme et le « *civisme technocratique* » (« X-Crise », l'école d'Uriage, pp. 44-48), vite dissous après l'expérience de Vichy. C'est alors la sociologie qui, après guerre, se propose, par la voix de G. Friedman, comme antidote au péril technocratique (p. 52). Elle sera sollicitée par les planificateurs pour aider à la programmation et les écoles sociologiques portent encore la trace de cet usage controversé de la discipline ; nous y reviendrons.

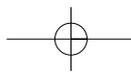
Si les cadres sont au cœur du questionnement sur la technocratie, ils apparaissent bien plus difficiles à penser dans le paradigme des classes. Dans la mesure où, contre l'hégémonie du capital, le moteur de l'histoire est la classe ouvrière, de quel côté faut-il les situer ? C'est seulement après les événements de 1936, avec l'apparition d'un syndicalisme cadre, qu'ils se distinguent des classes moyennes pour devenir un objet d'étude à part entière. Toute la question est de savoir s'ils sont en voie de « prolétarianisation », thème fétiche du syndicalisme catégoriel (Mouriaux, p. 113), s'ils sont aliénés et manipulés en raison de leur position subordonnée au sein des entreprises (C. W. Mills, pp. 111-112) ou s'ils sont rattrapés par une classe ouvrière de plus en plus qualifiée (S. Mallet, pp. 113-114). Or, après les événements de 1968, auxquels leur participation a été timide, le regard porté sur eux devient plus soupçonneux. Dans le sillage des thèses de H. Braverman, on se demande ouvertement s'ils sont les agents de la déqualification du prolétariat et s'ils sont ennemis ou alliés de la classe ouvrière (N. Poulantzas, pp. 123-125). La thèse de la « bi-polarisation » de la société de classes atteint son apogée à la fin des années 1970 avant de décliner, même si Ch. Gadea en voit une résurgence dans une analyse récente en termes de salariat de confiance (Bouffartigue, pp. 145-149).

Le paradigme des professions est porteur d'une toute autre philosophie sociale. Les professions sont moins considérées comme un moteur de l'histoire que comme un régulateur des désordres entraînés par le capitalisme. Pour Weber en effet, elles supposent une vocation (*Beruf*) et une éthique professionnelle que l'on rencontre parmi les entrepreneurs capitalistes. Pour Durkheim, en revanche, « *il n'existe pas de morale professionnelle* » dans les professions économiques, qui constituent pour la société un véritable

« *danger public* » (p. 165). Selon lui, toute profession doit imposer une conscience commune, par l'éducation et la discipline de ses membres, c'est pourquoi il en appelle « *à ce que des règles soient établies dans le monde des professions économiques* » (*idem*). La postérité de Durkheim aux États-Unis est surtout incarnée, dans la sociologie des professions, par le courant fonctionnaliste, qui considère les professions comme diffuseurs de normes et de valeurs conformes aux intérêts vitaux de la société (p. 166). Mais en France, les doctrines corporatistes que le gouvernement de Vichy a tenté de légaliser ont directement contribué au déclin de son influence, au profit d'une sociologie du travail dominée par le paradigme des classes.

Ces grands mouvements de la pensée sociologique ne font pas bloc. Ils sont eux-mêmes traversés de tensions entre différents segments au sein de la profession et ils se répondent entre eux. Ainsi, la menace d'un péril technocratique, duquel auraient participé les cadres, a été relativisée par l'étude des élites technocratiques, qui s'avèrent, en France, essentiellement issues d'une sélection au sein même des grands corps d'État (pp. 72-80). Ch. Gadea souligne à juste titre que la vision bi-polaire d'une société divisée en classes a fait l'objet de tentatives de dépassement, notamment de la part de P. Bourdieu. Les travaux de Bourdieu, on ne le dit pas assez, abordent frontalement l'analyse de la différenciation sociale, précisément au nom d'une critique de Marx et d'une prise en compte de l'héritage de Weber et de Durkheim. Dans son sillage, L. Boltanski a si puissamment analysé l'histoire et les processus symboliques de construction de la catégorie qu'il a manifestement laissé nombre de sociologues sans voix. Est-ce par un retour du refoulé que la critique qui lui est adressée dans l'ouvrage est si tenace ? Boltanski (pp. 130-133) a pourtant adopté une approche résolument critique envers la notion de classe – et notamment de conscience de classe – et a courageusement mis en évidence le rôle d'attracteur que jouent les cadres au sein du salariat ainsi que tous les drames qui en résultent. Mais Ch. Gadea rappelle par ailleurs que les querelles d'écoles peuvent avoir des effets ravageurs, comme en atteste l'incroyable destin de la sociologie des professions. Elle a été – injustement – évincée du paysage sociologique français pendant quinze ans, suite à la critique radicale adressée au fonctionnalisme, accusé – à juste titre –





de contribuer à légitimer les discours officiels des professions reconnues au lieu de les interroger (pp. 208-210 et 232). Après ce qui a failli être un rendez-vous manqué (pp. 205-208), c'est par le biais des approches interactionnistes que la sociologie des professions a fait son retour dans la sociologie française.

UNE DISCIPLINE SOUS INFLUENCE ?

Mais ces tensions internes ne sont pas indépendantes du rapport que les sociologues entretiennent avec leur environnement institutionnel. Face aux sollicitations des planificateurs au début des années 1960, les sociologues de la Société française de sociologie, ainsi que J. Stoetzel et P. Bourdieu refusent ce qu'ils perçoivent comme une tentative d'inféodation (pp. 63-66). De leur côté, A. Touraine, malgré le torpillage par ses confrères du Bureau de sociologie appliquée qu'il devait diriger (pp. 57-60), et M. Crozier, via le club Jean Moulin, le Commissariat général du Plan et le Centre de sociologie des organisations (pp. 60-63), acceptent l'invitation. La sociologie, dopée par la commande publique, connaît là ses « années fastes » mais va, après 1968, prendre ses distances et « se dégager des bras des technocrates qui menaçaient de l'étouffer, tout en continuant à présenter des projets afin de recevoir des financements pour des recherches intéressantes les milieux de décision » (p. 71). La sociologie va ainsi se diffuser dans les milieux économiques jusqu'à, paradoxalement, devenir « la discipline de référence pour une nouvelle catégorie de cadres, située face à ses employeurs dans un rapport d'expert-conseiller, proche de celui que les chercheurs ont refusé d'endosser » (p. 83). L'auteur souligne fort justement combien les cadres constituent pour les sociologues une sorte de miroir déformant de la vocation qu'ils n'ont pas voulu endosser, ce qui n'est pas sans effet sur les contenus théoriques et empiriques de la discipline. Le risque, pour eux, de devenir des experts dominés s'est rapidement « articulé à une critique de l'État bourgeois et de l'aliénation capitaliste » (p. 231), qui explique certainement la prégnance du paradigme des classes dans l'analyse des cadres. De la même façon, l'auteur explore les formes prises en France par la

lutte menée par les sociologues contre cet « esprit de la technocratie » (p. 233) qui souffle avec insistance sur l'action administrative et économique du pays. Qu'il s'agisse de l'offre crozérienne d'une « forme de rationalité plus souple » (p. 234) que celle des décideurs, de la mise en évidence des limites de l'efficacité des règles édictées d'en haut ou de la « dénonciation du gâchis humain » que produit « l'exploitation des travailleurs dont les cadres se rendent complices » (p. 235), la sociologie du travail, davantage que la sociologie des professions, se montre porteuse d'une rationalité alternative pour l'ici et maintenant, voire pour des lendemains qui chantent.

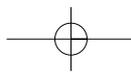
Il est tentant de suivre l'auteur dans son analyse d'une sociologie sous influence. On peut en effet se demander si le face-à-face entre les sociologues et les cadres gestionnaires de ressources humaines n'a pas contribué à un certain engouement pour les identités au travail. La sociologie des professions procure des grilles de lecture fort utiles pour analyser, par exemple, les conflits de loyauté qui surgissent parmi les salariés entre une orientation « cosmopolite », qui atteste de préférences pour les valeurs de la profession, et une orientation « localiste » qui privilégie l'appartenance à l'organisation (pp. 199-202). Le

« L'auteur souligne fort justement combien les cadres constituent pour les sociologues une sorte de miroir déformant de la vocation qu'ils n'ont pas voulu endosser »

dépistage des identités au travail dévoile aussi des représentations du professionnalisme, en extase ou en souffrance, qui se confessent dans le face-à-face de l'entretien et que l'on découvre, quelques années plus tard, érigées en catégories gestionnaires. Le retour du métier, analysé par exemple par F. Piotet *et alii* (2002) dans le vocabulaire du travail, ne serait-il pas le fruit des enseignements de la sociologie des identités ? L'indéniable valeur heuristique de ces travaux, inaugurés par

R. Sainsaulieu et poursuivis par Cl. Dubar, devrait précisément inciter les sociologues à réfléchir sur les usages qui sont faits des catégories qu'ils élaborent. Un tel commentaire ne nous éloigne pas de la sociologie des cadres, puisque semble émerger un nouveau





discours sur leur « professionnalisme », tenu par leurs hiérarchies, manifestement pour mieux les inciter à intérioriser les contraintes de l'organisation (J. Evetts, pp. 222-223). Dans le même ordre d'idée, Ch. Gadea invite à la plus grande prudence envers les politiques de professionnalisation des formations universitaires notamment. Elles favorisent « *la diffusion de discours ambigus sur les professions, la « professionnalité », le professionnalisme qui [...] tentent de faire passer pour du travail de recherche ce qui n'est souvent qu'un habillage des rhétoriques professionnelles, des injonctions gouvernementales, voire de l'air du temps* » (p. 232).

UN PROGRAMME QUI REFORMULE L'ÉNIGME

On soutiendra donc l'auteur sans réserve lorsqu'il propose de faire une « *généalogie des cadres* » (pp. 242-245) qui mette en perspective le rôle historique qu'ils tiennent, sous des formes changeantes, dans le processus de rationalisation. Un tel programme permet en effet de sortir de cette succession de face-à-face isolés, qui mettent en présence les cadres et les sociologues, les sociologues et leurs commanditaires, les sociologues et leurs employeurs, les sociologues et leurs pairs et qui, s'ils font bel et bien partie des conditions de possibilité de la recherche sociologique, ne sauraient suffire à une production « rationnelle » de connaissance. De l'ingénieur « faiseur d'engins », associé au Moyen-Âge à une figure maléfique, à l'ingénieur vecteur du progrès social ; du cadre triomphant, figure de proue des Trente Glorieuses (Boltanski, 1982), au cadre déconfit, victime de la financiarisation de l'économie (Bouffartigue, 2001), le répertoire des rôles tenus par cet « agent de la rationalisation » est large. L'inventaire des désignations dont il a fait l'objet au cours de l'histoire, des formes sociales à travers lesquelles il s'est regroupé, conservé et transformé, l'analyse du sens qu'il donne à son action, tout cela est à poursuivre et le programme est alléchant, pour ne pas dire

irrésistible. Il donne envie d'en savoir encore plus sur l'énigme que représente cette catégorie qui « insiste » et résiste si bien à la dilution, malgré tous les sorts qui ont pu lui être jetés. Le mystère de sa vitalité reste intact – preuve, s'il en fallait, de la scientificité de la démarche poursuivie par l'auteur – ce qui, du même coup, attise notre curiosité. Si le propre des groupes professionnels est en effet de chercher à se préserver du contrôle,

de la domination et de la dépendance (Dubar, Tripier, 1998, p. 96), comment font les cadres, en tant que professionnels salariés, pour exercer un contrôle collectif de leur travail, à l'écart des pratiques des grands corps d'État (pp. 168-172) ? Comment s'y prennent-ils, à l'intérieur d'un rapport de subordination qui ne leur permet pas, *a priori*, d'avoir prise sur leur *mandat* ? Parallèlement aux thèses sur la régulation des marchés fermés du travail⁴, P. Rivard (1984 ; 1986) avait montré que pouvaient s'observer, chez les cadres, non seulement un contrôle de l'accès aux postes par le diplôme et la cooptation, mais également des stratégies de contrôle de la relation formation-emploi, permettant de maîtriser le contenu de l'activité⁵. Peut-on suggérer à l'auteur de l'ajouter à son programme ? ■

« comment font les
cadres, en tant que
professionnels
salariés, pour exercer
un contrôle collectif de
leur travail à l'écart
des pratiques des
grands corps
d'État ? »

⁴ Présentées par Ch. Gadea pp. 213-216 et par Dubar, Tripier (1998) pp. 151-155.

⁵ Il montrait notamment que les écoles de gestion sont particulièrement actives et efficaces dans l'invention de nouvelles fonctions au sein de l'entreprise et dans la production d'un argumentaire défendant l'utilité et la valeur des postes qui en découlent.

Référence de l'ouvrage

Gadea Ch. (2003), *Les cadres en France, une énigme sociologique*, Éditions Belin.





Bibliographie

Boltanski L. (1982), *Les cadres. La formation d'un groupe social*, Paris, Minuit.

Bouffartigue P. (2001), *Les cadres : fin d'une figure sociale*, Paris, La dispute.

Bourdieu P. (1984), *Homo academicus*, Paris, Minuit.

Dubar Cl., Tripier P. (1998), *Sociologie des professions*, Paris, A. Colin.

Gadea Ch. (2003), *Les cadres en France : une énigme sociologique*, Paris, Belin.

Giddens A. (1994), *Les conséquences de la modernité*, Paris, L'Harmattan.

Piotet F. (dir), (2002), *La révolution des métiers*, Paris, PUF.

Rivard P. (1984), *Les carrières de cadre ou les stratégies de valorisation de la force de travail sur un marché*, Thèse d'État, Groupe de Sociologie du Travail, Paris VII.

Rivard P. (1986), « La codification sociale de la force de travail », in Salais R., Thévenot L. (éds), *Le travail, marché, règles, conventions*, Paris, Économica, pp. 119-138.

