

« Les cadres et le syndicalisme : un engagement incongru ? »
Cécile Guillaume (LISE, Lille 1) et Sophie Pochic (CMH, CNRS)

L'engagement syndical des cadres est un sujet ancien¹ qui connaît une actualité nouvelle. Les cadres et professions supérieures adhèrent trois fois plus souvent à un groupement syndical ou professionnel que les ouvriers (Amossé, 2004) et ce chiffre reste constant depuis plus de 20 ans. Cela dit, si l'on prend l'exemple de la CFDT, le profil des adhérents cadres comme les motifs de leur engagement semblent avoir considérablement évolué (Groux, 2004). L'engagement syndical des cadres ne va pas de soi, et cela pour deux raisons. De par leur statut, les cadres occupent une place particulière dans les rapports sociaux de production qui les placent dans une position « intermédiaire » entre la direction et les salariés moins qualifiés. D'autre part, s'engager aujourd'hui dans le syndicalisme est tout sauf une évidence pour tous les salariés et a fortiori pour les cadres. Si le tissu associatif (Havard-Duclos, Nicourd, 2005) et les organisations humanitaires (Dauvin, Siméant, 2002) bénéficient d'une image attractive, les organisations syndicales traditionnelles souffrent de mauvaise réputation. Clientélisme, logiques d'appareil, corporatisme et défenses catégorielles, autant d'attributs qui viennent ternir l'image du syndicalisme. Comment donc comprendre l'engagement de ces « salariés de confiance » (Bouffartigue, 2001) dans une forme d'action collective plutôt perçue comme archaïque ?

Deux types de théories en vogue dans les années 70-80 semblent devoir être discutées : la perspective co-gestionnaire qui justifiait l'intervention du syndicalisme cadre sur les choix organisationnels et techniques des entreprises en raison de leur expertise² ; ou l'affirmation du groupe des cadres comme « nouvelle classe ouvrière » (Mallet, 1969) partageant des conditions objectives communes avec les autres salariés, en terme de travail ou d'emploi, mais dotés d'un capital culturel supérieur³. Ces deux schémas explicatifs ont en commun d'une part de sous-estimer l'hétérogénéité structurelle de la catégorie cadres, composée d'une myriade de professions avec des trajectoires plurielles dans des contextes de travail diversifiés (cadres du public / cadres du privé ; cadres diplômés / cadres promus). On peut leur reprocher d'autre part de faire un lien implicite et quasi-mécanique entre les positions objectives des individus et leur propension à s'engager. Or les travaux récents de sciences politiques incitent à une lecture processuelle de l'engagement, articulant dispositions et dispositifs au niveau des parcours des individus.

Pour comprendre les ressorts de cet engagement incongru, nous nous appuyons sur une enquête menée auprès de militants cédétistes cadres ayant pour la plupart adhéré après 1995 (Cf. Encadré méthodologique). Ce qui réunit ces militants est moins leur âge, même s'ils sont tendanciellement plus jeunes que les militants plus anciens, que leur « communauté d'adhésion » (Labbé, Croisat, 1992). Cette génération de militants est en effet entrée à la CFDT à une époque singulière de son histoire, marquée par l'affirmation d'un syndicalisme réformiste, l'expérience d'une succession de crises internes (1995 et 2003) qui ont entraîné la sortie de militants historiques. Le choix de la CFDT comme terrain d'enquête se justifie pleinement au regard de sa représentativité électorale au sein de la population cadre (première organisation devant la CFE-CGC aux deux dernières élections prud'homales de 1997 et

¹ Le syndicalisme cadre avait l'objet de plusieurs publications dans les années 1970 et 1980, parmi lesquels on peut citer entre autres (Fondation Royaumont, 1969), (Grunberg, Mouriaux, 1979), (Groux, 1982) et (Descotes, Robert, 1984).

² Position qui pourrait être reliée au « paradigme technocratique » selon les termes de Charles Gadéa (2003).

³ Position qui pourrait être reliée au « paradigme des classes » selon les termes de Charles Gadéa (2003).

2002). Le fait qu'il s'agisse d'une organisation confédérée permet également de tirer quelques éléments de comparaison avec la population non-cadre ayant fait l'objet d'autres enquêtes (cf. Encadré méthodologique).

Encadré méthodologique

Cette communication s'appuie principalement sur 30 entretiens de type « récits de vie » avec des militants syndicalistes cadres ayant ou ayant eu des responsabilités au sein de la CFDT, interviewés entre 2003 et 2006. Par militant, nous entendons un mandaté (désigné ou élu) et/ou un responsable en charge d'une structure (syndicat, UD, UPR...) ou d'une fonction (secrétaire fédéral, régional, confédéral, développeur...). Les critères de légitimité (politique ou « technique ») et de statut (bénévole, permanent, détaché, salarié) sont considérés ici comme secondaires. La désignation comme « cadres » renvoie ici à leur profession antérieure, cadres d'entreprise ou cadres A de l'administration (fonction publique d'Etat, territoriale ou hospitalière). Nous avons délibérément exclu de cette catégorie les professeurs et professions scientifiques, ainsi que les professions de l'information et du spectacle, en suivant ici un découpage souvent réalisé en sociologie des cadres (Bouffartigue, Gadéa, 2001 ; Karvar, Rouban, 2005). Ces 18 hommes et 12 femmes, sont âgés de 29 à 55 ans, avec une majorité entre d'eux situés dans la tranche d'âge 35-45 ans, cf. Annexe Profils des enquêtés.

La comparaison avec des militants syndicalistes non-cadres s'appuie sur plusieurs enquêtes par entretiens réalisées entre 2001 et 2005 par Cécile Guillaume, quand elle était chargée d'étude à mi-temps à la Confédération. Elle a ainsi étudié les « nouveaux militants » (arrivés après 1995), les femmes, les mandatés dans le cadre de la négociation des 35 heures, les élus de comités d'entreprise et les responsables fédéraux et régionaux. Des entretiens avec des ouvriers et des employés, mais aussi des « groupes-frontières » (enseignants, infirmières, travailleurs sociaux) permettent ainsi de questionner la spécificité de l'engagement « cadres ».

Sur un plan méthodologique, nous nous sommes attachées à l'étude des « carrières militantes » (Fillieule, Mayer, 2001) des syndicalistes interviewés, de l'engagement initial à une éventuelle prise de responsabilité dans les structures syndicales. Cette approche permet en effet d'articuler les dimensions biographiques (configurations familiales et professionnelles), institutionnelles (orientations politiques) et organisationnelles (dispositifs formels et informels de gestion des ressources militantes, modes d'organisation et caractéristiques de l'activité militante). Les travaux de recherche relatifs à l'engagement militant soulignent également le rôle des interactions entre les différentes sphères de vie pour expliquer les continuités, mais également les discontinuités des mobilisations individuelles (Fillieule, 2005). En suivant ce fil d'analyse, nous avons exploré plus particulièrement les modes d'articulation et les processus d'interaction entre les deux sphères d'engagement syndical et professionnel, au niveau des individus. Nous avons analysé les processus de continuité, de rupture mais également de transfert des investissements d'un champ vers l'autre, tout en mettant en perspective le phénomène de renouvellement du tissu militant avec le processus de professionnalisation (Guillaume, Mouret, 2004) qui touche aujourd'hui l'univers syndical comme le monde associatif et bénévole (Bernardeau, 2004 ; Dauvin, Siméant, 2002). Nous détaillerons dans un premier temps les conditions de cet engagement incongru, mais le passage à l'acte dépend d'un contexte particulier ancré dans la situation de travail et/ou d'emploi, ce que nous verrons dans une deuxième partie. Nous évoquerons dans un troisième temps les rétributions et les coûts de l'engagement, entre alternance pour les cadres du public et véritable « alternative » pour les cadres du privé.

1. Les conditions d'un engagement incongru

De par son périmètre d'action et son champ de revendication, l'engagement syndical est quasiment indissociable d'une insertion professionnelle. Rares sont les militants syndicaux qui n'exercent pas ou plus d'activité professionnelle (chômeurs, retraités...). En ce sens, et c'est sans doute une spécificité du champ syndical, l'engagement militant est subordonné à l'engagement dans une autre sphère de vie (Passy, 2005). Cette évidence mérite d'être rappelée dans un contexte de chômage élevé et de difficultés majeures de primo insertion sur

le marché du travail. Cela dit, tous les salariés insérés professionnellement ne s'engagent pas dans le syndicalisme, d'autres dispositions sont à rechercher du côté des héritages familiaux.

11. L'insertion durable comme condition de l'engagement... dans un contexte de précarisation

Si l'on considère le profil socioprofessionnel des militants interviewés, on constate sans surprise qu'ils appartiennent aux classes populaires et moyennes. La proportion de fils et filles de cadres est plus élevée que dans la population militante non-cadre. Ces résultats sont en cohérence avec la plupart des études portant sur le syndicalisme, mais il est toutefois important de distinguer deux sous-groupes. Une première catégorie de militants possède une qualification professionnelle moyenne voir élevée qui les positionne sur des professions supérieures dans la Fonction Publique (d'Etat, territoriale ou hospitalière) ou dans les entreprises publiques (SNCF, EDF-GDF...). Leur niveau d'étude est supérieur à bac+2 et s'élève jusqu'à bac+5 pour les plus jeunes. Une seconde catégorie de militants occupe des emplois qualifiés dans le secteur privé. A l'exception de quelques cadres promus, plus anciens qui ont acquis un niveau de diplôme bac+2 ou plus par la formation professionnelle, ces militants sont plus diplômés, y compris parfois de Grandes Ecoles et pas seulement des écoles d'ingénieurs (Centrale, Sciences-Po, HEC). Les deux catégories de militants sont représentées dans la population de l'enquête, mais avec une sur-représentation de la seconde catégorie. Ce constat peut sembler étonnant si l'on se réfère aux études menées sur le profil des adhérents cédétistes. Les résultats de l'enquête TEQ Cadres montrent en effet que les entreprises publiques et les administrations restent le « *creuset durable du syndicalisme cadre* » (Groux, 2004), notamment parce que le taux de syndicalisation est plus élevé, a fortiori pour les cadres.

Plusieurs pistes d'explication de cet écart peuvent être évoquées. Notre échantillon s'est concentré sur une population de « nouveaux militants », qui ont pour particularité d'être récents dans le syndicalisme et donc d'être tendanciellement plus jeunes, mais aussi d'être fortement investis dans l'exercice de mandats syndicaux dans l'entreprise (délégué du personnel, élu CE/CHSCT, délégué syndical) et pour certains dans les structures syndicales. Cette population militante est caractéristique du renouvellement du tissu militant qui s'est faite de manière très volontariste, depuis la fin des années 80, en direction du secteur privé et tertiaire, et des TPE-PME, populations cadres historiquement faiblement syndiquées (Boltanski, 1979). Sous l'effet des différentes vagues de privatisation du secteur public et de restructuration des secteurs industriels, mais également du phénomène de désyndicalisation massive, la CFDT a mis en œuvre une politique de diversification de son implantation pour faire face à la disparition de ses bastions traditionnels. La proportion élevée de hauts diplômés est pour sa part caractéristique de l'élévation générale du niveau de diplôme de la population militante (Guillaume, Pochic, 2006) y compris chez les cadres (Groux, 2004), mais elle est aussi liée aux nombreuses restructurations qui ont touché les secteurs d'activité « nouveaux » (publicité, communication, conseil, presse, informatique...) particulièrement prisés par les jeunes salariés très diplômés. La sur-représentation des militants affiliés aux fédérations couvrant ces champs professionnels s'explique par la nouveauté et la fréquence des conflits sociaux dans ces secteurs. La proportion relativement élevée de femmes dans notre échantillon, est liée à la hausse continue du taux de féminisation des adhérents cédétistes (44% en 2004), quels que soient les secteurs, et particulièrement le tertiaire privé.

Si la majorité des militants, notamment les plus anciens, les mieux diplômés et les salariés des grandes entreprises, ont connu une intégration stable et continue sur le marché du travail, un certain nombre de jeunes diplômés ont, pour leur part, rencontré des difficultés de primo

insertion professionnelle (Bérout, 2004), pouvant éventuellement conduire à un déclassement professionnel. Dès les années 1990, les effets de déstructuration du marché du travail sont perceptibles au niveau de la population cadre si l'on tient compte de fortes variations selon les périodes, les secteurs d'activité et la taille des entreprises (Pochic, 2001). Les statistiques montrent deux périodes critiques pour l'insertion des jeunes diplômés (1991-1995 et 2001-2004), mais l'on observe aussi une plus forte précarisation des parcours professionnels dans certains secteurs d'activité qui vivent des restructurations permanentes (économie du savoir et de la culture notamment) et dans les petites entreprises très sensibles aux effets de conjoncture.

« Moi je suis rentré en 86 en classe prépa, il y avait dix offres par ingénieur, je suis sorti en 93-94, il y avait dix ingénieurs par offre » (homme, ingénieur dans une petite entreprise de conseil, 35 ans, syndiqué CFDT depuis 6 ans, adhérent)

Ces difficultés d'insertion professionnelle ont un effet direct sur le moment de l'engagement syndical. Le report de l'adhésion est particulièrement visible dans les enquêtes statistiques internes puisque la proportion de militants âgés de moins de 30 ans est extrêmement faible. Dans tous les cas, et c'est sans doute une évolution de fond, l'engagement a perdu de son automaticité. Quand les anciens militants ont vécu la simultanéité de leur entrée dans le monde professionnel et de leur adhésion syndicale, les nouveaux s'engagent après quelques années d'activité au moment où ils peuvent se permettre d'agir syndicalement (quand ils ont enfin accédé à un emploi stable)... En revanche, ce qui reste inchangé d'une génération à l'autre, c'est que l'engagement syndical comme la plupart des engagements militants s'appuie sur une intégration sociale et professionnelle stable (McAdam, 2005).

12. Des dispositions favorables : pratiques associatives et atavisme catholique

Les militants présentent pour la plupart des prédispositions familiales à l'engagement (Havard-Duclos, Nicourd, 2005), soit dans une filiation militante directe ou indirecte, soit dans un atavisme religieux. Nombre d'entre eux évoquent une forte socialisation catholique dans leur milieu familial avec son lot d'investissements associatifs dès le plus jeune âge. Au-delà de l'aspect religieux qui n'est que très rarement mis en exergue, les militants insistent sur les liens affinitaires et communautaires tissés dans les activités collectives, ainsi que l'apprentissage de la confrontation d'idées et la transmission de valeurs morales très structurantes pour les individus. En ce sens, l'idéologie véhiculée par l'Église « *attentive aux malheurs d'autrui peut susciter des dispositions à la contestation* » (Mathieu, 2004). Cet héritage constitue une sorte d'évidence dans l'orientation implicite de leurs conduites.

Quand les militants sont des « novices » de l'action contestataire (Collovald, Mathieu, 2006), les ressorts de l'engagement syndical sont étroitement liés soit à l'héritage de socialisation religieuse, soit à l'exposition à d'autres expériences sociales qui ouvrent les individus à des horizons plus politiques. Si la génération 68 a baigné dans un contexte d'intense socialisation politique (Juhem, 2001), la génération 90 a eu moins d'occasions pour se forger des convictions et se familiariser avec les formes politiques instituées. Cela dit, chez les jeunes cadres, le passage à l'université et le choix pour des études en sciences sociales (droit, sciences politiques, sociologie, économie) ou encore l'immersion dans un milieu professionnel très syndiqué, a permis une ouverture à des réalités politiques méconnues voir dénigrées dans les milieux familiaux d'origine (souvent décrits comme centristes ou de « droite »). Quelques rares militants, fils ou filles de militants, témoignent pour leur part d'une socialisation beaucoup plus laïque, structurée autour de l'engagement politique de gauche - voire d'extrême gauche - centré sur les questions de développement, de solidarité, de démocratie. On peut faire l'hypothèse que ces militants ont reçu en héritage l'engagement

politique de leurs parents dans la mouvance de 68 ou parfois dans la guerre d'Algérie ou la guerre civile espagnole.

« Je viens d'une famille bourgeoise Lyonnaise. J'ai fait du catéchisme. Je ne suis jamais allé dans une école religieuse, mais ma mère voulait que nous ayons une éducation religieuse. Ma mère était assez pratiquante. Moi j'étais plutôt dans les jupes de ma mère. J'étais sérieux à l'école. Après, j'ai fait beaucoup de musique et depuis que je suis à Paris, donc 97, pendant cinq ans, j'ai joué dans un groupe de musique, de jazz et tout cela. J'avais des copains aussi avec un parcours différent du mien et qui étaient informaticiens ou artistes. Enfin, j'ai joué avec des gens qui étaient artistes, c'était leur métier. C'est pour ça que maintenant ma mère ne comprend pas pourquoi je refais le monde maintenant. Elle ce qui l'intéresse, c'est que j'ai un bon boulot, une petite fille adorable » (homme, cadre commercial dans une entreprise de presse professionnelle, 33 ans, syndiqué CFDT depuis 3 ans, élu au comité d'entreprise).

Les militants interviewés se distinguent également par leur engagement associatif. S'ils sont peu nombreux à avoir fait partie de groupes militants de jeunesse (JOC, Jeunesse socialiste, JCR), les pratiques associatives sont très valorisées et souvent pratiquées. Les associations concernées sont nombreuses et variées. Elles ne sont pas toujours centrées sur les questions sociales, mais correspondent à une vie collective publique qui a de l'importance pour les militants rencontrés (associations sportives, de consommateurs, parents d'élèves, citoyenneté). Cette exposition à l'engagement associatif est le plus souvent à relier avec des expériences familiales, mais le rôle de la socialisation étudiante est également marquant, notamment pour les diplômés de Grandes Ecoles encouragés à s'investir dans le tissu associatif de leur école ou pour les universitaires qui ont pu participer à la vie syndicale étudiante (UNEF-ID). Les militants cadres interviewés se distinguent aussi par la fréquence (relative mais plus élevée que chez les non cadres) de leur double engagement politique et syndical, notamment au Parti Socialiste et parfois dans certaines associations altermondialistes comme ATTAC. Ces engagements interviennent cependant plus tardivement, au moment de l'entrée dans la vie active. Si les cadres et professions qualifiées semblent davantage faire référence à des motivations idéologiques au sens à la fois d'idéaux et de convictions politiques, il ne peut dans leur esprit y avoir de cumul entre mandats syndicaux et mandats politiques. Il n'est pas question de « confondre les deux registres ». La préférence donnée au syndicalisme peut aussi se comprendre comme le rejet du fonctionnement interne des partis politiques – éloignement du terrain, notabilisation, tensions internes – et comme l'opportunité que propose le syndicalisme d'être une « école d'application » (Guillaume, 2004b) pour la mise en œuvre des convictions ou de l'engagement politiques, offrant des possibilités d'action réelles et l'obtention plus immédiate de résultats.

« En fait je suis rentré à la Fac à Tolbiac. J'ai fait des inscriptions comme tout le monde. L'UNEF-ID, à l'époque, avait une démarche d'accueil des nouveaux inscrits dans laquelle je suis tombée comme beaucoup de gens qui arrivaient à la Fac à l'époque. Et en fait, ensuite très, très vite, leur fameuse réunion de présentation du cursus de première année de la Fac en tant que telle m'a beaucoup intéressé. Je suis restée discuter avec eux à la fin et puis de fil en aiguille je suis très vite devenue militante auprès d'eux. Et au bout d'un an j'ai pris des responsabilités. J'étais responsable de la filière Science Eco. » (femme, cadre à EDF, 30 ans, syndiquée CFDT depuis 4 ans, adhérente)

Ces dispositions héritées permettent de comprendre le sentiment de décalage qu'expriment certains de ces cadres à l'égard des normes sociales propres aux milieux scolaires élitistes qu'ils ont fréquentés (corporatisme, individualisme et compétition) et leur refus de s'engager dans des carrières professionnelles « typiques » au prix d'un risque de plafonnement (choix du service public ou de grandes entreprises dans des secteurs traditionnels, contournement des règles de détection-sélection par le choix de carrières expertes...). De même, bien que les

militants présentent souvent leur engagement comme « *allant de soi* », construit dès le plus jeune âge parfois dès les bancs de l'école, en vertu de prédispositions liées à leur « *caractère* » ou à leur « *personnalité* », cette naturalisation de l'engagement révèle en réalité des formes de socialisation politique et/ou religieuse transmises dans les milieux familiaux d'origine. Comme le souligne Lilian Mathieu (2004), « *quel qu'en soit le lieu, la socialisation politique est décisive pour l'engagement, en ce qu'elle dote d'une aptitude à définir certains éléments du monde social ou de sa propre condition comme relevant du registre politique – et non des registres individuel ou moral –, et donc à les concevoir comme susceptibles d'un traitement d'ordre lui aussi politique* ». Ces dispositions familiales et individuelles permettent d'expliquer pourquoi, alors qu'ils sont confrontés aux mêmes situations et donc aux mêmes risques, certains salariés protestent, parfois contre leurs propres intérêts, alors que d'autres choisissent la loyauté ou l'apathie (Hirschman, 1972 ; Bajoit, 1988).

13. Le syndicalisme comme forme d'engagement peu valorisée

Si ces militants présentent a priori une socialisation propice à la poursuite d'un engagement pour autrui, le passage de l'associatif au syndicalisme est loin d'être évident. S'engager dans le syndicalisme aujourd'hui n'est pas forcément très « tendance ». Par contraste avec d'autres formes d'engagement – associatives ou humanitaires – très prisées depuis les années 80, les organisations syndicales souffrent d'une image archaïque (bien que leur rôle ne soit pas forcément contesté) et encore trop dogmatique, même si depuis la fin des années 70, toutes les centrales syndicales se sont progressivement affranchies de leur tutelle politique. Les militants interviewés éprouvent donc souvent une difficulté d'identification qui se situe au niveau de l'image générale du syndicalisme, mais aussi au niveau des pratiques existantes dans les entreprises.

Cette image repoussoir du syndicalisme est sans nul doute liée au phénomène de désyndicalisation massif qui a eu lieu dans les années 80. La pénurie de militants a fortement contribué à la diffusion d'un syndicalisme de militants (et de permanents) absorbé par les activités institutionnelles et éloigné du terrain. La figure du « syndicaliste », est de ce fait très souvent rejetée par les nouveaux militants, car elle condense tous les griefs portés au mouvement syndical – éloignement du terrain, fonctionnement en vase clos et peu transparent, défense d'intérêts catégoriels et/ou personnels, méthodes procédurières et peu constructives, position ambivalente vis-à-vis de la direction. Dans ce contexte, l'engagement syndical est tout sauf attractif, l'image du militant politique étant presque plus facile à porter que celle du syndicaliste. Même dans la population des « héritiers », la désaffection des parents, pourtant souvent très investis syndicalement à la CFDT ou ailleurs, a également contribué à altérer les processus de transmission familiale. Choisir le syndicalisme comme support de son engagement est donc tout sauf une évidence. De ce point de vue, les jeunes cadres sont emblématiques de leur génération, dans une défiance vis-à-vis des formes politiques institutionnalisées.

« Mes études finies, j'ai fait mon service national en tant que coopérant pour le compte d'Ingénieur Sans Frontière et l'association française des volontaires du progrès au Sénégal. Quand je suis rentré, j'ai été embauché dans une grosse entreprise et je me suis rapproché de mon syndicat en local. Plus par conviction qu'il pouvait y avoir une réflexion démocratique et des lieux de débat au sein de l'entreprise que par l'offre syndicale elle-même. Là encore, ça n'a pas été facile pour plusieurs raisons. Les délégués en local sont pris par les sujets d'actualités. Il y a des logiques électoralistes. Les stratégies ne sont pas claires et s'apparentent plus à un sauvetage de meubles quotidien avec comme seuls outils le tract et la grève. Parmi les quelques syndicalistes bénévoles, je n'ai pas trouvé de personnes avec qui partager mes questionnements. Et l'assemblée générale de la CFDT en local est plus une chambre d'enregistrement, qu'un lieu de débat entre syndicalistes... La question du sens, est pour moi, fondamentale. Il y a finalement peu de lieu où l'on peut débattre de cette question. On est trop vite dans le comment faire, et

non pas, dans le pourquoi faire. Et j'avoue que je me pose encore la question, le syndicalisme : pourquoi faire ? Aujourd'hui, le sens, je le trouve chez Ingénieurs Sans Frontières, association dans laquelle je continue à m'investir » (homme, ingénieur à EDF, 31 ans, syndiqué CFDT depuis 2 ans, adhérent)

2. La situation de travail ou d'emploi comme contexte d'engagement

Pour comprendre l'entrée en militance de salariés tiraillés entre des dispositions qui poussent à l'engagement et des représentations négatives qui rendent difficile l'identification du syndicalisme comme scène d'investissement, il est nécessaire de s'intéresser de près aux contextes d'engagement. Interrogés sur les raisons de leur adhésion, les militants convoquent différents registres et notamment celui des valeurs, mais ils mettent surtout en avant les motifs d'ordre professionnel. Qu'il s'agisse de trouver des moyens d'action pour défendre les droits des salariés ou une certaine idée du métier, les circonstances de l'engagement syndical sont indissociables d'une lecture des situations d'emploi et des conditions de travail. Ce qui pourrait apparaître comme une évidence du fait de l'objet même de l'action syndicale semble aujourd'hui prendre le pas sur d'autres motifs d'ordre axiologique (accord avec les idées de l'organisation syndicale) pourtant tout aussi structurant chez les générations militantes plus anciennes.

21. Rébellion contre la dégradation des conditions de travail et d'emploi

Chez les nouveaux militants, l'engagement syndical est d'abord lié à l'expérience directe ou indirecte de difficultés professionnelles tant sur le plan individuel (licenciements répétés, pressions managériales, précarité de l'emploi, situation de sous-traitance)⁴ que collectif (conditions de travail, contexte de privatisation, fusion-restructuration...). La primauté donnée à la défense des droits des salariés est prédominante chez les travailleurs du privé et des TPE-PME (Guillaume, 2004a), mais elle se retrouve également dans le secteur public, notamment dans la fonction publique hospitalière et territoriale : faire valoir ses droits, faire barrage à l'employeur, faire respecter le droit du travail. Les militants évoquent le contexte économique général et les choix dans les méthodes d'organisation du travail pour justifier la primauté de la défense des droits : la détérioration des conditions de travail, l'intensification du travail, la précarité des conditions d'emploi, la résurgence de la conflictualité dans les entreprises, la multiplication des restructurations et des plans sociaux...

Ces difficultés sont d'autant plus mal vécues qu'elles sont en décalage avec les anticipations des jeunes diplômés. S'ils accèdent à l'emploi, la découverte du monde du travail a parfois un effet profondément désenchanté tant sur le plan des perspectives professionnelles individuelles (une partie de ces jeunes cadres expérimentent de fait une situation de « déclassement social » au regard de leur trajectoire scolaire et familiale) que de la place accordée au social et donc à l'humain dans les entreprises. En ce sens, l'engagement intervient souvent de manière assez éruptive quand les salariés ont le sentiment que « *c'est la goutte qui fait déborder le vase* ». Discrètement critiques sur les choix de gestion et les modes de management en vigueur dans leur entreprise, ils passent à l'acte de manière assez radicale au moment d'un événement qui leur semble être « *aberrant* », « *insupportable* », « *intolérable* ». Cette rébellion spontanée s'explique par la réalisation, parfois tardive et subite, d'une incompatibilité patente entre leur système de valeurs et les choix managériaux.

⁴ Même si les cadres d'entreprise sont relativement protégés du risque de chômage en comparaison des salariés moins qualifiés, les jeunes générations sont davantage concernées, surtout dans les PME à la santé économique plus fragile (Pochic, 2001).

« Ca faisait seulement deux ans que j'étais chez [X], ça avait encore changé de direction donc encore une fois, j'étais dans la ligne de mire des nouveaux dirigeants, comme toute personne qui est cadre dans une agence de communication, hein. Et cette situation je l'ai trouvée aberrante. Je me suis dit : « Non mais attends, c'est pas possible, on n'est pas sur cette terre pour être des lapins qui se font dégommer comme ça. Ca ne peut plus durer, je vais renverser cette situation. Je vais terroriser les terroristes ! » Mais pour ça, il va me falloir un sacré appui. Donc que faire ? Et c'est là où j'ai rencontré des personnes de la CFDT. » (homme, créatif de publicité, 40 ans, syndiqué CFDT depuis 3 ans)

Un certain nombre d'entre eux exerçant des métiers qualifiés dans le secteur public s'engagent aussi dans le syndicalisme pour « défendre leur métier », à l'image également des professions intermédiaires de ces secteurs (éducation, travail social, santé). Contrairement aux années 1970, cette défense du métier semble aujourd'hui moins politique (et contre institutionnelle) et davantage centrée sur la dégradation des conditions de travail, le maintien d'une « qualité de service » et la défense des éthiques professionnelles (Lechien, 2002), dans un contexte de rationalisation organisationnelle et gestionnaire.

Cette dimension éthique (Groux, 2004) est globalement très perceptible chez l'ensemble des cadres du privé et du public, mais elle prend des formes différentes (responsabilité sociale de l'entreprise / déontologie professionnelle). Elle est indissociable d'une orientation morale première - le refus des injustices et de l'abus de pouvoir - qui guide l'action. Le registre moral prend de fait un sens plus important que le registre politique. La dimension revendicative autour des droits et des conditions de travail (et du respect des personnes) structure l'engagement et contribue à maintenir la dynamique, y compris dans la durée. Les militants se sentent portés par une forte légitimité de leurs actions pour faire valoir le respect des droits communs à tous les salariés. De ce point de vue, l'engagement des cadres est à la fois ancré dans l'expérience de l'injustice pour soi, mais aussi pour les autres. Il peut prendre une forme très individualisée de défense personnelle (l'archétype étant le recours aux prud'hommes), mais aussi une forme plus collective qui témoigne de la convergence des vécus professionnels des salariés quels que soient leurs statuts et du rôle dont peuvent se sentir investis les cadres pour représenter leur collectif de travail. L'engagement syndical des cadres ne peut donc se résumer à une stratégie individuelle de « recours contre la chute » (Cousin, 2005). D'ailleurs, dans des contextes sociaux plus apaisés, un certain nombre de militants cadres, délégués du personnel ou élus du comité d'entreprise, justifient leur engagement par le souhait de participer à la vie collective de l'entreprise (moments de convivialité, modes de sociabilité communautaires).

22. Adhésion « package » pour le secteur public et composante de l'identité professionnelle

Une autre forme d'accès au syndicalisme est repérable chez les militants du public (administration et entreprises) et particulièrement chez certains groupes frontières de la catégorie cadre, « spécialistes de l'humain⁵ » selon l'expression de Catherine Bidou (1984) : l'adhésion « package ». Les militants se sont généralement syndiqués très jeunes, dès l'entrée dans la vie professionnelle. L'adhésion syndicale leur a été proposée au même titre que l'adhésion à une Mutuelle ou à une assurance. Dans ces univers professionnels les organisations syndicales jouent, en effet, un rôle majeur dans la gestion des mutations professionnelles ou la détention d'informations sur les avancements, les évolutions salariales et plus largement les questions relatives à l'emploi et la gestion du personnel. La précocité de l'adhésion n'est cependant pas un gage d'investissement militant. Dans cette configuration, l'engagement syndical reste diffus, les militants ne prennent pas nécessairement de responsabilités ou de mandats. Cette adhésion « automatique » n'est pas toujours liée à un choix pour raisons axiologiques et peut conduire les salariés à privilégier le syndicat

⁵ Enseignants, éducateurs spécialisés, travailleurs sociaux...

majoritaire sans connaissances précises du paysage syndical. Au-delà des services que proposent les organisations syndicales, cette forme d'engagement est indissociable du vécu de l'identité professionnelle (et pas seulement de ses dimensions catégorielles et corporatistes). Dans cette perspective emblématique des militants attachés à l'exercice d'un métier engageant tant sur le plan des valeurs défendues que de son rôle social, le syndicalisme est en quelque sorte un prolongement du travail. Là encore dimension individuelle (services) et collective (défense de la profession) peuvent être étroitement liées.

« J'ai acquis la certitude lors de ces stages que l'engagement des directeurs était indispensable. Pourquoi ? Mettre en œuvre une politique publique telle que la protection de l'enfance, la prise en charge des personnes handicapées ou des personnes dans une situation de grande exclusion nécessite que le directeur qui constate ce que de telles politiques contiennent comme insuffisances et incohérences doit pouvoir « faire remonter » ces constats. Un directeur ne peut pas se contenter d'appliquer les textes et politiques départementales sans pouvoir exprimer en retour son évaluation, ses difficultés, le décalage constaté entre les discours politiques et la réalité des moyens alloués. Le contact avec les usagers induit à mon sens cet engagement. Comme une majorité de directeurs, j'ai donc choisi de me syndiquer à la CFDT afin de participer à une démarche constructive de réforme des politiques publiques, des statuts... Cette forte syndicalisation est commune aux directeurs indifféremment de leur âge ou de leur parcours professionnel⁶. » (femme, directrice d'établissement dans le champ sanitaire et social, 28 ans, syndiquée CFDT depuis 4 ans, secrétaire générale du syndicat)

Si les adhésions liées à des difficultés professionnelles ont toujours existé (Labbé, Croisat, 1992), les formes d'adhésion syndicales, liées à des modes de socialisation politique structurée et/ou à des sociabilités formelles (structures associatives, mouvements de jeunesse, mouvances politiques) semblent en régression notable, même dans les milieux professionnels les plus emblématiques de ce lien syndical (éducation, travail social...). Ce constat n'invalide pas pour autant l'idée que les militants s'engagent en vertu de dispositions antérieures héritées qui leur confèrent une sensibilité particulière à ce qu'ils nomment « la lutte contre les injustices » et la défense de certaines valeurs morales.

23. Le choix de la CFDT : un syndicalisme constructif – une autre façon d'être cadre ?

Le choix de la CFDT est en partie lié à des logiques de situation (Collovald, Mathieu, 2006) et notamment à la présence majoritaire de l'organisation sur un territoire, un secteur d'activité ou dans l'entreprise, mais il se justifie surtout par des considérations « sociologiques ». La recherche d'une représentativité de l'action syndicale dans l'entreprise invite les militants à choisir une organisation qui peut être perçue comme compatible avec les caractéristiques socio-professionnelles des salariés (et avec le type de relations sociales en vigueur). Le jeu de des images associées aux différentes organisations (et à leurs représentants) entre en ligne de compte. La CFDT semble être une « évidence » dans les milieux professionnels avec une forte proportion d'agents de maîtrise et cadres et dans les univers de travail où les relations sociales sont plutôt consensuelles.

« Non parce que moi je ne voulais pas rentrer, parce que c'est une petite boîte, j'ai pas une culture de lutte syndicale d'antagonisme je dirais. J'ai plutôt une culture du dialogue avec la direction et on essaie de mettre des choses en place ensemble et c'était le syndicat qui paraissait le plus proche de ça, voilà. L'efficacité par rapport au milieu où je suis, par rapport à l'entreprise. Une entreprise il n'y a pas non plus un antagonisme tout le temps entre les salariés et la direction. On vit ensemble, on bosse ensemble, donc quelque part l'efficacité d'un syndicat pour moi c'est que ça vienne pas non plus mettre du sable dans les engrenages, c'est plutôt de l'huile que je veux, c'est pas du sable. Donc quelque part, moi le syndicat c'est pas quelque chose qui vient détruire un fonctionnement, c'est quelque chose qui vient améliorer un fonctionnement. Une culture syndicaliste type CGT, FO ou la CNT qui sont sur des cultures dures dans une entreprise comme la nôtre où mine de rien la proximité de formation entre la direction et

⁶ Promotion interne au sein des métiers du sanitaire ou du social ou accès par le concours externe de l'ENSP depuis 1997 (Chéronnet, 2004).

les salariés elle apporte énormément au fait que ça se passe bien. Si on vient avec un syndicat dur, ça fout tout en l'air quoi. Alors effectivement c'est l'efficacité derrière, mais c'est plus dans le sens « mieux vivre ensemble » (homme, informaticien dans une petite entreprise du secteur internet, 31 ans, syndiqué CFDT depuis 2 ans, délégué syndical)

Le choix de la CFDT est donc largement déterminé par le rejet des autres organisations syndicales. La CGT cristallise en particulier, les images d'un syndicalisme « ancien » dont les militants veulent se détacher : une position critique systématique fondée sur des positions idéologiques, des logiques d'appareil envahissantes ne laissant que peu de marges de manœuvres locales, le recours privilégié à l'action collective et à la grève. En raison du degré plus élevé de politisation des cadres par rapport aux autres catégories socioprofessionnelles (Gaxie, 1978), ils identifient les valeurs de la CFDT sur l'échiquier des organisations syndicales et se trouvent en phase avec ses valeurs : humanisme, démocratie, réformisme (Groux, Mouriaux, 1989). Une des clés de compréhension du choix de la CFDT renvoie donc à l'identification par les salariés d'une acceptabilité possible de l'action syndicale dans leur univers de travail. Or, le type de syndicalisme proposé par la CFDT apparaît recevable pour des salariés (et parfois des employeurs) qui défendent une approche constructive et réformiste de l'action syndicale. L'univers sémantique associé à la CFDT recouvre en effet des notions étroitement liées à la posture contractuelle de l'organisation - « négociation », « proposition », « dialogue », « discussion », « constructif » - mais également à son engagement réformiste - « syndicat intelligent », « raisonnable ». La CFDT est perçue comme un syndicat compréhensif qui tente de rapprocher les points de vue et de trouver un compromis, plutôt que d'opter pour la manière forte et « antagoniste ». L'ancrage dans l'action, les résultats obtenus et le pragmatisme sont également des critères de singularisation de l'action syndicale cédétiste. La CFDT est associée à des modes de fonctionnement souples, permettant l'invention de solutions et l'expérimentation. Elle est également perçue comme ayant une approche ouverte et constructive des problèmes. Surtout, la CFDT a ancré son action et sa réflexion au niveau des entreprises, en tentant de prendre en compte les spécificités de chacune et de décliner les orientations syndicales nationales de manière ad hoc.

En ce sens, le choix de la CFDT révèle l'attachement des cadres pour leur insertion professionnelle et la survie de leur entreprise. Il s'agit de mettre l'action syndicale au service de leur situation professionnelle (et celles de leurs collègues), mais aussi de l'entreprise, dans une visée d'amélioration concertée, compréhensive par rapport aux contraintes gestionnaires de l'entreprise. Le leitmotiv d'un syndicalisme responsable à la recherche de résultats tangibles sur le travail (« des choix, des actes ») entre en résonance avec la trajectoire socioprofessionnelle des militants, qui bien que parfois contrariée, présente un souhait affiché d'intégration sociale et professionnelle. Poussés par la dégradation des conditions de mise au travail, les militants cédétistes tentent donc d'articuler syndicalisme et travail, sans les opposer. Cette visée d'intégration professionnelle est particulièrement sensible chez les cadres des entreprises (publiques ou privées) qui trouvent dans le syndicalisme une autre manière d'être acteur de leur environnement de travail et de participer à la vie sociale et économique de l'entreprise. Dans le secteur privé notamment, ce syndicalisme « de régulation » (Groux, 2004) semble prendre un poids tangible, notamment par le biais du comité d'entreprise. Les attributions économiques des élus n'ont eu de cesse de se développer (Guillaume, Mouret, 2004) et les contextes de syndicalisation marqués par les fusions et les plans sociaux sollicitent particulièrement cette instance.

« Moi si tu veux l'entreprise c'est important pour moi. Je suis effectivement syndiqué, mais je dirais que je suis cheminot avant d'être CFDT. Et déjà je dis je suis CFDT avant d'être cheminot, mais je suis les deux en même temps, c'est 50/50. Alors le travail syndical j'ai aimé dans mon truc déjà t'apprends à connaître

l'entreprise, parce que l'entreprise est très cloisonnée. T'as une vision globale de l'entreprise. En fait tu défends mieux l'entreprise quand t'es syndiqué CFDT, tu défends mieux l'entreprise que certains dirigeants. » (homme, cadre à la SNCF, 35 ans, syndiqué CFDT depuis 3 ans, délégué syndical)

Cette perspective n'exclut pas le rapport de force. L'engagement reste ancré dans une conception historiquement fondée sur une résistance aux formes de domination. On rencontre souvent dans les propos des interviewés un vocabulaire du combat : « *il faut se battre* », « *ne pas se laisser faire* », « *c'est la guerre* ». Les militants interviewés souhaitent donc clairement faire valoir leurs droits en utilisant l'organisation syndicale comme un contre-pouvoir au service d'objectifs précis et finalisés. Il s'agit surtout de mettre en lumière des problèmes concrets rencontrés et de solliciter la hiérarchie pour la « *mettre devant ses responsabilités d'employeur* ». Dans ce contexte, la loi et le code du travail constituent une référence et une ressource fondamentale pour les militants. L'affiliation syndicale joue un double rôle à la fois de pôle de ressources, notamment sur le plan de l'expertise juridique et économique⁷, et de levier pour instaurer un rapport de force avec l'employeur. Les militants souhaitent clairement faire valoir leurs droits en utilisant l'organisation syndicale comme un contre-pouvoir expert au service d'objectifs précis et finalisés.

La dimension pragmatique et locale de l'action syndicale est centrale. L'engagement est indissociable d'un souhait d'agir pour faire évoluer la situation dans l'entreprise, pour être acteur. En ce sens, l'adhésion et la prise de mandat (DS, DP...) sont souvent simultanées puisque l'affiliation syndicale n'a de sens que dans le rapport à l'action et notamment dans la capacité à négocier dans l'entreprise. Dans cette perspective, l'engagement syndical est avant tout perçu comme un moyen d'instaurer ou de restaurer la capacité d'agir du salarié. En ce sens la valorisation du caractère propositionnel et constructif de la CFDT est indissociable d'une certaine forme de justification idéologique faisant référence au changement, aux nécessités d'adaptation, à la capacité à trouver sa place en tant qu'acteur dans un univers mouvant, à participer à la modernité (par opposition à ceux qui s'arquent sur les « *avantages acquis* » et refusent de « *jouer le jeu* » de la modernisation).

3. Le coût de l'engagement : jusqu'où s'engager et surtout combien de temps ?

Cela dit, pour les cadres, comme pour les autres types de salariés, l'engagement syndical dans un contexte de désyndicalisation et de pénurie de militants est loin d'être un acte neutre. Il constitue une véritable prise de risque par rapport à leur carrière professionnelle, car cet engagement assumé publiquement les amène souvent à s'opposer à la direction, dans cette logique de contre-pouvoir que nous avons décrite. Le « coût » de l'engagement syndical dépend alors à la fois du secteur (sa tradition et ses pratiques de dialogue social), mais aussi de la disponibilité autorisée suivant les métiers (Dauvin, Siméant, 2002) et du moment où cet engagement arrive dans la carrière professionnelle.

Le temps est en effet une variable cruciale pour comprendre les difficultés à concilier activité syndicale et carrière professionnelle, car en raison de la pénurie de militants et de l'institutionnalisation du syndicalisme (multiplicités des structures), cet engagement peut rarement se faire sur le principe discret du bénévolat en dehors du temps de travail. Le modèle du « cumul des mandats » (Guillaume, Pochic, 2006) empiète très rapidement sur le temps de travail, obligeant les militants à ne plus travailler qu'à mi-temps, voire souvent à interrompre complètement leur activité, en devenant un « permanent » syndical. Par rapport à l'articulation entre carrière professionnelle et entre « carrière syndicale » (au sens

⁷ Via des ressources internes ou externes (cabinets conseils intervenant souvent à la demande du CE).

interactionniste d'évolution objective et subjective dans un univers donné), les stratégies des cadres sont plurielles. Cette articulation carrière / engagement ne doit pas uniquement être pensée en terme d'alternative ou de compensation, même si cette configuration existe (Simonet, 2004). Si les rétributions (Gaxie, 1977) objectives du syndicalisme sont généralement de deux ordres, matériel (lié notamment aux apports directs dans le champ professionnel) et symbolique (notamment en terme de reconnaissance sociale), elles semblent plutôt faibles pour les cadres. L'engagement doit davantage être évoqué en termes de coûts (prise de risque par rapport à sa carrière, faible évolution salariale voire même perte de salaire), et ce sont surtout les rétributions subjectives qui permettent de comprendre pourquoi certains cadres s'investissent durablement dans le champ syndical.

31. Le syndicalisme comme engagement citoyen

L'adhésion syndicale des cadres étant souvent justifiée par des préoccupations morales de lutte contre les injustices ou professionnelles de défense du métier, les personnes interviewées assument ouvertement leur appartenance syndicale au sein de leur entreprise ou administration. En raison de la pénurie de militants et de la particularité des contextes contemporains d'engagement, les salariés participent très vite aux actions et aux structures syndicales et sont donc identifiés comme militants par leur hiérarchie. L'affiliation discrète des cadres semble donc très rare, l'organisation poussant les rares adhérents à se dévoiler publiquement, notamment au moment de l'établissement de listes électorales. Pour beaucoup, la prise de responsabilité syndicale correspond à la construction ou la confirmation d'une identité engagée en référence à des valeurs et d'un projet à vocation sociale et politique.

Malgré les risques encourus, cet engagement est présenté comme répondant à un désir d'accomplissement de soi dans la correspondance entre les valeurs de l'organisation et l'éthique personnelle. Il est rarement évoqué sous la forme du sacrifice et du dévouement pour les autres. N'attendant pas ou peu de reconnaissance des autres salariés, ils s'engagent pour les autres dans une recherche de mise en cohérence personnelle. Ils évoquent la dimension privée de leur engagement, qui leur permet d'être en accord avec eux-mêmes, de retrouver leur bonne conscience, dimension qui leur avait souvent manqué pendant les années où ils étaient des cadres 'lambda'. L'engagement syndical leur permet de se retrouver, d'atteindre un équilibre personnel, particulièrement quand ils participent à des débats ou des sessions de formation où ils trouvent un cadre d'interprétation de leurs propres interrogations.

« Donc moi je dirais j'y trouve une espèce d'équilibre personnel aussi. Mais il y a des gens, je peux comprendre, que des gens trouvent leur équilibre personnel dans le fait de marcher en montagne ou de gravir des collines, ou ce qu'ils veulent. Mais j'y trouve une sorte d'équilibre personnel. Je trouve plus d'équilibre personnel effectivement à être dans un truc où il y a 5, 10, 15 ou 20 personnes ou 50 personnes à faire un discours, ou à débattre avec des copains qu'à marcher en montagne, voilà. Je te dis c'est un peu comme pourquoi l'engagement... je pense qu'il y a une dimension personnelle forte, c'est là que tu trouves un équilibre personnel, je pense qu'il y a un plaisir d'être en groupe, il y a certainement des dimensions même narcissiques. Il doit y avoir un plaisir de briller, il y a une dimension fortement narcissique là-dedans tu vois, il ne faut pas se le cacher, mais en même temps... Mais bon chacun trouve son équilibre où il le trouve » (homme, ingénieur dans une petite entreprise de conseil, 35 ans, syndiqué CFDT depuis 6 ans, adhérent)

Les interviewés prennent position personnellement en tant qu'individu attaché à des valeurs, à des convictions qui doivent être défendues dans les situations les plus quotidiennes. C'est une certaine conception des conditions du « vivre ensemble » qui est recherchée tant sur le plan général des valeurs républicaines – démocratie, égalité, solidarité – que d'une éthique dans la relation à autrui. Ces préoccupations morales d'engagement « citoyen » sont souvent plus explicites dans le discours de cadres, mais on les retrouve en filigrane chez tous les militants.

« Pourquoi ne sommes-nous pas découragés ? Le monde n'a pas commencé avec moi. Tout ce qui fait que la France est ce qu'elle est, c'est parce qu'il y a des gens qui sont morts pour et qui se sont battus pour un certain nombre de valeurs. Si mes parents m'ont éduqué, c'est qu'ils s'attendaient, à un moment donné, que je ressemble à quelque chose, je l'espère pour eux. À un moment donné, même si ce ne sont que deux grains de sable que j'apporte dans le système c'est un plus pour faire en sorte que les choses avancent et qu'il y ait moins d'inégalités. Je vis dans un pays dont la devise est quand même « Liberté, Égalité, Fraternité ». La Déclaration des Droits de l'Homme, la Révolution française sont quand même mondialement enviées. Donc quelque part j'ai été formé à la française, je ne suis pas un anglo-saxon. J'ai énormément de copains anglo-saxons, sauf que moi je suis formé à la française et puis j'ai les valeurs que m'ont transmis un certain nombre de personnes. Derrière, il faut avancer. » (homme, chef opérateur dans une entreprise audiovisuelle, 42 ans, syndiqué CFDT depuis 6 ans, secrétaire général adjoint du syndicat)

32. L'alternance pour les cadres du public

Les cadres de la fonction publique (d'Etat, territoriale ou hospitalière) présentent généralement leur engagement comme le prolongement de leur métier/activité professionnelle, avec une forte porosité entre les deux sphères. Généralement attachés à l'exercice de leur métier, même si certains en ont déjà un peu « fait le tour », ils conçoivent la prise de responsabilités syndicales comme « une aventure », « une nouvelle expérience. » Devenir syndicaliste leur permet notamment de mieux comprendre le fonctionnement de leur secteur ou de leur profession, d'accéder au niveau des instances supérieures de leur administration, de défendre une certaine idée du métier, de pouvoir agir sur l'avenir de leur métier au moment des négociations collectives, etc... Finalement, on pourrait presque dire qu'il s'agit pour certains cadres A d'accéder aux niveaux des instances de direction, mais de manière détournée par la voie syndicale et non par une promotion au sein de leur administration.

« L'idée d'une expérience nouvelle, voir autre chose, un autre milieu professionnel. L'un des éléments qui m'intéressait aussi c'était que ça permettait un petit peu de se rapprocher du fonctionnement ministériel, de voir comment fonctionne l'ensemble la gestion à la fois des professions mais également des institutions et des administrations etc., donc ça c'était un élément intéressant dans ce qu'il me proposait, en dehors de l'aspect fonctionnement syndical propre. » (homme, directeur adjoint d'hôpital, 37 ans, syndiqué CFDT depuis 7 ans, secrétaire fédéral).

A priori, le secteur public (et dans une moindre mesure des entreprises publiques à statut) serait le lieu idéal pour cumuler au même moment engagement syndical et activité professionnelle, à la fois en raison de sa moindre stigmatisation et de la protection de l'emploi liée au statut de fonctionnaire, mais aussi de la possibilité d'aménager son temps de travail et de prendre sans crainte ses heures de délégation⁸. Mais même dans ces contextes, la disponibilité et la mobilité nécessaires pour assumer plusieurs mandats cumulés, incite fortement les cadres, tout comme les autres salariés d'ailleurs, à l'envisager sous le mode de l'alternance : quitter de façon temporaire son métier pour un poste de permanent à temps plein (ou plus rarement à temps partiel) et y revenir ensuite. La prise de responsabilité est facilitée par l'existence de procédures réglementées de « détachement » qui autorisent la mise en disponibilité avec une garantie de retour dans un poste équivalent et une garantie de progression de salaire et de carrière⁹. Elle est souvent au départ envisagée comme un passage temporaire, avec l'idée de ne pas rester trop longtemps déconnecté de la réalité d'un métier

⁸ Droit à 20h maximum pour un Délégué du Personnel, ou pour un élu au CE, ou pour un Délégué Syndical par exemple. Ces heures de délégation sont cumulables.

⁹ Le détachement est la position du fonctionnaire placé hors de son cadre d'emploi ou de corps d'origine, mais continuant à bénéficier, dans ce cadre d'emploi ou de corps, de ses droits à l'avancement et à la retraite. Il est prononcé à la demande de l'intéressé et de plein droit pour exercer un mandat syndical.

qui leur plaît, mais sans espérer en retirer un quelconque avantage en terme de promotion. En adéquation avec leur identité professionnelle, certains parlent d'ailleurs de leur mandat comme d'un poste de « *chargé de mission* » au sein de leur administration.

33. Une vraie « *alternative* » pour les cadres du privé ?

La dimension prolongement du métier se retrouve également chez certains cadres du privé, car ils voient des points communs entre la fonction de représentation du personnel et celle d'encadrement. Ils définissent d'ailleurs souvent leur rôle comme celui d'un « intermédiaire » ou d'un « médiateur ». Le cumul activité professionnelle de cadre / engagement syndical est cependant plus problématique dans les entreprises, particulièrement dans les PME, où l'étiquette de syndicaliste peut entraîner des pressions, de la répression, voire de la placardisation. De plus, si le détachement peut être négocié facilement sous la forme d'un congé sans solde (ou parfois d'une démission), il est plus problématique au niveau statutaire et financier. Il s'opère soit sous forme de détachement plus ou moins explicite (notamment dans les grandes entreprises dotées d'un accord de droit syndical), soit sous la forme d'une salarisation par les structures syndicales, avec parfois des empilements de CDD et de multiples employeurs (UD, URI, Fédé, Conf). Les candidats présumés à la prise de responsabilité raisonnent donc davantage en termes d'alternative que de combinaison (connexion) : parcours syndical ou parcours professionnel. En ce sens, il s'agit d'un choix peut-être plus risqué que par le passé et paradoxalement plus engageant. L'élévation des exigences professionnelles dans les entreprises (hausse de la productivité, intensification du travail, diversification des critères d'évaluation...) et la concurrence sur le marché de l'emploi, incitent les militants à peser les risques professionnels qu'ils prennent en acceptant une responsabilité syndicale. Il semble se dégager deux stratégies distinctes, qui dépendent en partie des perspectives de « carrière » comparées dans chacun des deux espaces.

Certains privilégient leur carrière professionnelle, ou a minima essayent de garder leur emploi, en essayant de conserver leur temps de travail antérieur (en retravaillant le soir et parfois le week-end) et en limitant leur engagement syndical à une dimension bénévole (sur du temps hors travail), ce qui les amène souvent à refuser de monter trop haut dans les responsabilités en structure. Ils n'utilisent donc pas toujours toutes les heures de délégation syndicale que leur confèrent leurs différents mandats. Ils développent d'ailleurs un discours assez « puriste » sur leur engagement, refusant la permanentisation pour conserver leur crédibilité syndicale et rejetant la notion de « carrière syndicale » qui générerait un brouillage entre intérêt personnel et intérêt collectif. On peut alors comprendre pourquoi ils sont parfois horripilés par certains militants qui dévalorisent l'image du syndicaliste en n'utilisant pas leurs heures de délégation à du travail syndical effectif. En général, ces cadres sont plutôt en début ou en milieu de carrière, dans des situations de travail tenables et/ou des contextes ouverts au dialogue social, et les perspectives de carrière syndicale, notamment en terme de rémunération, sont moins attrayantes que les possibilités offertes dans les entreprises. Les jeunes cadres cherchent aussi à équilibrer temps de travail et vie privée, et a fortiori temps syndical et vie privée. D'un autre côté, cette résistance contre l'aspiration dans les structures est difficile à tenir dans un contexte de pénurie de militants, et peut conduire au désengagement ou à des engagements limités pour les cadres du privé.

« Même si on est dans une entreprise qui respecte le dialogue social, un jeune cadre qui fait du syndicalisme, il est soumis à la pression. Moi par exemple, le temps que je me dégage je ne suis pas remplacé. Ça veut dire quoi ? Ça veut dire que quand je rentre, le boulot il reste à faire. Donc je dépasse les horaires, tout simplement, donc des fois je sors tard le soir et tout. Mais bon, ma Direction le voit parce que quand je sors, il n'y a qu'une porte donc ils me voient. Mais le problème aussi c'est qu'au niveau syndical, des fois je ne peux pas faire le travail syndical attendu parce que j'ai des réunions

professionnelles pour moi qui sont des fois prioritaires. Donc je suis obligé de gérer un emploi du temps. Et après il ne faut pas trop aussi que ça empiète sur ta vie privée, donc il faut gérer tout ça et c'est pas évident. Et dans notre métier, tu t'aperçois que les jeunes qui un tant soit peu veulent bosser pour la CFDT, ils sont aspirés trop vite. Même moi j'ai l'impression des fois d'être aspiré trop vite. » (homme, cadre technique SNCF, 35 ans, syndiqué CFDT depuis 3 ans)

Cet engagement syndical limité sur le mode du bénévolat se heurte cependant en entreprise au modèle de la « disponibilité présentielle extensive » nécessaire pour faire carrière chez les cadres et peut réduire leurs chances de promotion. Tenir les deux rôles (cadre et syndicaliste) s'avère être un jeu d'équilibriste délicat, que ce soit en raison de l'accès à des informations stratégiques (par exemple, un contrôleur de gestion dans un contexte de préparation d'un plan social), de la réalisation d'actes de gestion (par exemple, un responsable hiérarchique par rapport à une procédure de licenciement), mais surtout de la moindre disponibilité au quotidien (avec des absences répétées et visibles). De fait, les cadres syndiqués se retrouvent très souvent dans la même situation que les femmes cadres à temps partiel : poussés vers des postes d'expertise, ces cadres « atypiques » ont rarement des fonctions d'encadrement et leurs perspectives de carrière sont très fortement compromises, quand ils ne sont pas complètement plafonnés, que ce soit en terme de promotion ou de salaire, voire réprimés¹⁰.

« Ce qui a facilité mon engagement au CE, c'est qu'à l'époque, mon patron qui était à la fois directeur financier et directeur informatique avait un côté très social et comprenait ces mandats, il ne me mettait pas de bâtons dans les roues. [...] Depuis que le nouveau directeur est arrivé, depuis 9 ans, je n'ai pas eu de promotion. Il décourage les gens à venir aux syndicats. Pourquoi tu crois qu'on en a si peu ? Les gens qui se présentent sur des listes, leur directeur va les voir sous commandement du PDG pour leur dire : mais attends, tu veux bloquer ta carrière ou quoi ? T'es fou, fait pas ça... On va faire le maximum pour les freiner et les empêcher. On a même vu des gens se présenter sur des listes de DP ou de CHSCT se retirer ! » (homme, ingénieur informaticien dans une entreprise de BTP, 54 ans, syndiqué CFDT depuis 14 ans)

Dans la mesure où l'offre de responsabilité s'accompagne d'un détachement ou d'un contrat de travail, l'organisation syndicale peut être identifiée comme un espace de construction d'une trajectoire professionnelle alternative pour des personnes ayant fait le « tour de leur métier » ou plafonnées dans leur déroulement de carrière¹¹. Cette stratégie se rencontre davantage chez des cadres à partir de la mi-carrière ou dans des contextes de travail intenables, pour qui le syndicalisme peut prendre les atours d'un nouveau départ. Le coût de l'engagement en terme professionnel est ici plus limité, même si la perte salariale peut être importante et si les contrats de travail sont à durée limitée (entre 3 et 4 ans selon les mandats pour les militants élus et les détachés). Là se niche une profonde différence avec les salariés non-cadres. Ces derniers voient dans l'organisation syndicale un lieu offrant un emploi et une qualification, et parfois un contrat stable en comparaison des leurs. Ils découvrent ensuite l'emploi du temps et les responsabilités des 'cadres syndicaux', en complet décalage avec leur métier antérieur. Cela dit, tous les nouveaux militants cadres ou non cadres interrogent eux les possibilités de montée en responsabilité à l'aune de l'intérêt du poste, notamment dans la perspective de la construction d'une professionnalisation syndicale qui pourrait être transférée ensuite dans d'autres univers professionnels. En ce sens, être responsable syndical ne se limite pas à l'occupation d'un rôle social, dimension qui était très forte par le passé. Il s'agit de

¹⁰ Les deux facteurs d'atypisme chez les cadres, être syndiqué ou être à temps partiel diminuant significativement les chances objectives de promotion et augmentant le sentiment de faible opportunité de carrière sur un échantillon de plus de 3 000 cadres des administrations et des entreprises (Pochic, 2005).

¹¹ Pour Luc Boltanski, les cadres s'engageraient davantage dans le syndicalisme en fin de carrière car les chances de carrière des cadres diminuent. « Le militantisme syndical peut constituer pour des « cadres » dont les espoirs de carrière ont été déçus un moyen d'acquérir du prestige, du pouvoir, ou plutôt, comme on dit, du « poids » dans l'entreprise et d'y être « quelqu'un ». » (Boltanski, 1979, p. 658).

l'inscription dans une dynamique de construction individuelle centrée sur l'apprentissage d'un nouveau métier¹². Cependant, l'atout diplôme peut être fort disqualifiant pour mener une carrière syndicale. Dans une organisation valorisant l'expérience militante de terrain et la dimension politique de l'action, l'arrivée d'un responsable embauché sur des critères professionnels et de compétences sur un poste technique, a fortiori un cadre, est a priori peu légitime et fait l'objet d'une méfiance manifeste (Guillaume, Pochic, 2006).

34. *L'idéal de la reconversion face au « stigmaté » du syndicalisme*

La notion de carrière syndicale est majoritairement rejetée, par principe mais également par réalisme. La plupart des militants évoquent leur activité syndicale comme un passage et ne se projettent que rarement dans un parcours syndical durable. Pour beaucoup, il s'agit d'une expérience ponctuelle, circonscrite dans le temps. Cette anticipation est liée à l'expérience du plafonnement de carrière et aux difficultés de reconversion rencontrées par les anciens militants, mais elle fait également écho au discours de l'organisation sur la nécessité de ne pas se couper du monde du travail (en dépit de la fréquence des défections, l'organisation semble mettre un point d'honneur à ne mettre en place aucune procédure de rétention des militants). Les postes de responsables en structure étant également des postes de pouvoir, avec des phénomènes de compétition et de lutte de clans (très similaires à ce que les cadres ont pu observer dans les entreprises), ce qui génère aussi bien de la cooptation que de l'exclusion, la reconversion arrive parfois plus vite qu'ils ne le pensaient ... De gré ou de force, les militants essaient alors de donner du sens à leur expérience syndicale en la positionnant comme une étape de leur parcours. Ce travail réflexif est pour partie le produit de l'expérience militante et parfois de la socialisation religieuse (Lechien, 2002), mais il est également lié à la diffusion d'une rhétorique de l'expression et de la réalisation de soi très perceptible chez les jeunes salariés (Eme, 2006), et rencontre peut-être un écho particulier chez les cadres qui essaient souvent de rationaliser leur vie (Gadéa, 2003).

Cela dit, au-delà de cette incitation subjective à la « révision de vie », l'expérience syndicale produit des effets objectifs sur les trajectoires professionnelles des militants interviewés. La plupart d'entre eux entament des parcours de formation professionnelle, s'interrogent sur d'éventuels bilans de compétences ou de processus de valorisation des acquis de l'expérience, remobilisent d'anciens projets professionnels laissés lettre morte. Certains cadres du public envisagent des promotions ou des mobilités horizontales dans leur corps d'origine, tandis que d'autres envisagent de passer dans le privé ou de changer totalement de métier pour continuer leur « aventure ». Les cadres du privé sont eux davantage tentés par l'associatif ou par les métiers des Ressources Humaines, particulièrement dans de grandes entreprises publiques ou dans des cabinets d'audit social. Ils espèrent trouver dans ces univers professionnels un respect du social et de l'humain qui fait défaut dans beaucoup d'entreprises privées, ou continuer par d'autres voies à s'opposer à un capitalisme sauvage. Ces constats rejoignent les résultats de recherche dans le champ associatif, mettant l'accent sur les logiques de reconversion qui traversent les carrières militantes (Ollitrault, 2001 ; Siméant, 2001 ; Agrikoliansky, 2002), les individus pouvant passer d'une organisation à l'autre et d'un secteur à l'autre (politique, association, syndicalisme), parfois cumuler les engagements mais également convertir leur engagement syndical dans le champ professionnel. Les savoir-faire d'ordre pratique acquis dans et par leur action militante peuvent en effet être appliqués dans une multitude d'univers sociaux (Thévenot, 1999 ; Mathieu, 2002).

¹² « On est passé d'un permanent qui tenait sa légitimité du combat, de sa capacité à gérer un conflit à un permanent très professionnel, pédagogue, rigoureux, compétent, technicien de dossier, crédible, ouvert, ayant une forte capacité d'écoute ». Source : *Union Régionale CFDT Bretagne : Réflexion sur l'organisation du travail et du temps de travail des permanents*, Document interne, 2000.

« Moi je trouve dans le syndicalisme un intérêt professionnel. Réfléchir à un angle d'attaque, à un objectif, au résultat qu'on veut obtenir. Il y a un travail intellectuel intéressant, une réflexion sur la méthode, l'approche, l'angle d'attaque. Après il y a le volet opérationnel qui est la mise en route, en œuvre, voir les réactions et comment on réagit par rapport aux réactions ou non-réactions, donc toute une pratique intéressante qui permet de développer des compétences. Pareil dans la négociation, ça c'est plus une pratique de réflexion, de brainstorming et savoir poser ses pions. Et puis il y a une autre pratique qui est la négo, où là on est en direct autour de la table, avec la direction et les autres syndicats, faut se positionner à travers tout ça, les jeux d'acteurs, les intérêts, c'est aussi beaucoup d'apprentissages. [...] Quand je vois les DRH des petites boîtes, et le niveau... je suis largement au niveau, je n'ai pas de complexe à avoir ! Avant je me disais : 'Oh non je ne peux pas faire ça, je ne sais pas faire', mais maintenant aucun problème, franchement ! [...] J'ai aussi une autre idée, mais je ne sais pas si je la mettrai en œuvre. Je me dis dix ans de syndicalisme et après je monte ma boîte. Soit par une reprise, soit j'ouvre un magasin, une librairie ou un magasin de déco. » (femme, contrôleuse de gestion dans un cabinet d'audit, 41 ans, syndiquée CFDT depuis 5 ans).

Cela dit, la reconversion s'avère difficile pour de nombreux militants, constat que l'on retrouve également du côté des chômeurs cadres, les entreprises françaises étant peu ouvertes aux réorientations de carrière des adultes (Pochic, 2001). Au-delà du périmètre du « réseau CFDT » composé des organismes sociaux et paritaires, des associations et ONG « amies », et de quelques grosses entreprises, l'étiquette syndicale constitue un handicap que les militants tentent de dissimuler et essayent ensuite de « faire reculer dans leur CV ». Le stigmate du syndicalisme se perçoit même dans les réintégrations après détachement, les élus par exemple dans la fonction publique territoriale pouvant être réticents à nommer un ancien responsable syndical dans un poste de direction d'établissement sanitaire ou social. Si le syndicalisme offre des opportunités de reclassement, il ne bénéficie pas, tout du moins en France, du prestige social d'autres formes d'engagement (Dauvin, Siméant, 2002). Cette reconversion est particulièrement problématique pour les jeunes diplômés qui ont été embauchés pour leur premier emploi sur des postes techniques par la confédération, et qui n'ont que cette expérience syndicale à indiquer dans leur CV...

Conclusion

L'engagement syndical des cadres, et notamment des plus jeunes, est loin d'être une évidence. L'hétérogénéité et l'individualisation de leur position professionnelle ainsi que l'image archaïque des organisations syndicales traditionnelles rend difficile l'identification de revendications collectives et le choix du syndicalisme comme support d'un éventuel engagement. Pourtant, un certain nombre de cadres, plus diplômés que leurs aînés et travaillant souvent dans le privé, s'engagent intensément à la CFDT. Le sens de cet engagement incongru n'est pas lié à la maîtrise d'une expertise qui justifierait une forme de co-gestion, mais à l'expérience pour soi et pour les autres d'une situation vécue comme insupportable ou problématique au regard des valeurs morales personnelles. En ce sens, il s'agit bien souvent d'une forme de rébellion individuelle, et souvent solitaire, dans un contexte de déstructuration des cadres collectifs de la relation d'emploi, de dégradation des conditions de travail et de déploiement de logiques managériales motivées par des préoccupations financières. Dans cette perspective, l'engagement des cadres, notamment du privé, est caractéristique d'autres formes de mobilisation improbables (Collovald, Mathieu, 2006) par son caractère « éruptif » et circonstancié. Le prolongement de cet investissement dans une forme durable d'engagement syndical pose quant à lui des difficultés patentées. Si l'alternance avec la vie professionnelle est une solution envisageable pour les militants du public, le maintien dans la durée de l'action syndicale s'avère quasiment incompatible avec la poursuite d'une carrière professionnelle pour les militants du privé, moins pour les risques de répression syndicale que pour les enjeux de reconversion qu'il soulève.

Bibliographie

- Agrikoliansky E. (2002), *La Ligue française des droits de l'homme et du citoyen depuis 1945. Sociologie d'un engagement critique*, L'Harmattan.
- Amossé T. (2004), « Mythes et réalité de la syndicalisation en France », *Premières Synthèses*, n°44-2.
- Bajoit G. (1988), « Exit, voice, loyalty... and apathy. Les réactions individuelles au mécontentement », *Revue Française de Sociologie*, XXIX.
- Bernardeau D. (2004) « Du militant bénévole au militant professionnel : le cas des fédérations sportives », *Sociologies Pratiques*, n°9.
- Béroud S. (2004), *Adhérer, participer, militer : les jeunes face au syndicalisme et à d'autres formes d'engagements collectifs*, Rapport de recherche CFDT - IRES.
- Bidou Catherine (1984), *Les aventuriers du quotidien : essai sur les nouvelles classes moyennes*, PUF.
- Boltanski L. (1979), « Les systèmes de représentation d'un groupe social, le cas des cadres », *Revue Française de Sociologie*, vol. XX, n°4.
- Bouffartigue P. (2001), *Les cadres. Fin d'une figure sociale*, La Dispute.
- Chéronnet H. (2004), « Du travailleur social au directeur : la logique promotionnelle du secteur social », *Les Cahiers du Gdr Cadres*, n°9, juin.
- Collovald A., Mathieu L. (2006), « Mobilisations de salariés précaires et apprentissage d'un répertoire syndical », Communication au colloque « *Comment penser les continuités et discontinuités du militantisme ?* » - CERAPS-CLERSEE, juin.
- Cousin O. (2004), *Les cadres, grandeur et incertitude*, L'Harmattan
- Dauvin P. Siméant J. (2002), *Le travail humanitaire – les acteurs des ONG, du siège au terrain*, Presses de Sciences Politiques.
- Descotes Marc, Robert Jean-Louis (dir.) (1984), *Clefs pour une histoire du syndicalisme cadre*, Editions Ouvrières
- Eme B. (2006), « Jeunes salariés en quête de respect », *Sciences Humaines*, n°172.
- Fillieule O, Mayer N. (2001) « Devenirs militants », *Revue Française de Science Politique*, vol. 51, n°1-2.
- Fillieule O. (dir.) (2005), *Le désengagement militant*, Belin.
- Fondation Royaumont (1969), *Les cadres en mouvement*, Edition de l'Epi.
- Gadéa C. (2003), *Les cadres, une énigme sociologique*, Belin.
- Gaxie D. (1978), *Le cens caché*, Minuit.
- Gaxie D. (1977) « Économie des partis et rétributions du militantisme », *Revue française de science politique*, vol. 27, n°1.
- Guy Groux (1982), *Les cadres*, Repères La Découverte
- Groux G., Mouriaux R. (1989), *La CFDT*, Economica.
- Groux G. (1998), *Vers un renouveau du conflit social ?*, Bayard.
- Groux G. (2004), « Les nouveaux enjeux du syndicalisme », in Karvar A., Rouban L. (dir.), *Les cadres au travail. Les nouvelles règles du jeu*, La Découverte.
- Grunberg G., Mouriaux R. (1979), *L'univers politique et syndical des cadres*, Presses de la Fondation Nationale de Sciences Politiques.
- Guillaume C. (2004a), « Le renouveau de l'engagement syndical cédétiste », in Ferrand Bechman D. (dir.), *Des bénévoles et leurs associations, Autre réalité, autre sociologie*, L'Harmattan.
- Guillaume C. (2004b), « Les jeunes cadres : une forme d'engagement singulière ? », *CFDT Cadres*, Numéro Spécial sur les Nouveaux visages de l'engagement, n°409.
- Guillaume C., Mouret B. (2004) « Les élus de comités d'entreprise : de l'institutionnalisation à la professionnalisation ? », *Revue de l'IRES*, n°44.

- Guillaume C., Pochic S. (2006), « Carrières militantes à la CFDT. Regards de sociologues du travail sur les phénomènes de professionnalisation et de promotion », Communication au colloque organisé par le CERAPS – CLERSE, *Comment penser les continuités et discontinuités du militantisme ?*, Lille, 8-10 juin.
- Havard-duclos B., Nicourd S. (2005), *Pourquoi s'engager ? Bénévoles et militants dans les associations de solidarité*, Payot.
- Hirschman A.O. (1972), *Face au déclin des entreprises et des institutions*, Ed. Ouvrières.
- Juhem P. (2001), « Entreprendre en politique de l'extrême gauche au PS : la professionnalisation politique des fondateurs de SOS-Racisme », *Revue Française de Sciences Politiques*, vol. 51, n°1-2.
- Labbé D., Croisat M. (1992), *La fin des syndicats*, L'Harmattan.
- Lechien M-H. (2002) « Aider les autres : trajectoires professionnelles, reconversions militantes et valorisation de la 'personne' », in Collovald A. (dir.), *L'humanitaire ou le management des dévouements. Enquête sur un militantisme de « solidarité internationale » en faveur du Tiers-Monde*, Res Publica.
- Mallet S. (1969), *La nouvelle classe ouvrière*, Seuil.
- Mathieu L. (2002), « Rapport au politique, dimensions cognitives et perspectives pragmatiques dans l'analyse des mouvements sociaux », *Revue Française de Science Politique*, vol. 52, n°1.
- Mathieu L. (2004), *Comment lutter ? Sociologie des mouvements sociaux*, Textuel.
- McAdam, D. (2005), « Pour dépasser l'analyse structurale de l'engagement militant », in Fillieule O. (sous la dir.), *Le désengagement militant*, Belin.
- Ollitrault S., « Les écologistes français, des experts en action », *Revue Française de Science Politique*, vol.51, n°1-2, 2001
- Passy F. (2005), « Interactions sociales et imbrication des sphères de vie », in Fillieule O. (dir.), *Le désengagement militant*, Belin.
- Pochic S. (2001), « Chômage des cadres : quelles déstabilisations ? », in Bouffartigue P., *Cadres, la grande rupture*, La Découverte.
- Pochic S. (2001), « La menace du déclassement. Réflexions sur la construction et l'évolution des projets professionnels de cadres au chômage », *Revue de l'IRES*, n°1.
- Pochic S. (2005), « Faire carrière : l'apport d'une approche en termes de genre », *Formation Emploi*, n°91.
- Siméant J. (2001), « Entrer en humanitaire », *Revue Française de Science Politique*, vol. 51, n°1-2.
- Simonet M. (2004), « Penser le bénévolat comme travail pour repenser la sociologie du travail », *Revue de l'IRES*, n°44.
- Thévenot L. (1999) « Faire entendre une voix. Régimes d'engagement dans les mouvements sociaux », *Mouvements*, n°3.

Annexe : Profils des cadres syndiqués à la CFDT interviewés

Sexe	Age	Diplôme	Dernier métier	Adhésion	Mandats	Statut	Fédé	Région
HOMMES								
homme	35	Bac+4	Caissier de cinéma	1997	DS	Heures délégation	Com°, conseil, culture	Midi-Pyrénées
homme	31	Bac+5	projectionniste cinéma	1998	DP	Heures délégation	Com°, conseil, culture	Midi-Pyrénées
homme	30	Bac+3	Informaticien / Internet	2001	DP/CE	CE	Com°, conseil, culture	IDF
homme	33	Bac+5	Ingénieur consultant	1997	DP/DS	Heures délégation	Etbs - arsenaux de l'Etat	PACA
homme	33	Bac+5	Cadre commercial	2002	DP/CE	Heures délégation	Com°, conseil, culture	IDF
homme	35	Bac+3	Cadre technique SNCF	2000	DS	Heures délégation	Transport Equipement	IDF
homme	40	?	Cadre formation SNCF	2000	DP/CE/secrétaire syndicat	Permanent	Transport Equipement	IDF
homme	42	Bac+3	Chef opérateur TV	1997	SG adjoint syndicat	Permanent	Com°, conseil, culture	IDF
homme	35	Bac+5	Cadre EDF	1995	Secrétaire fédéral	Permanent	Interco	IDF
homme	28	Bac+5	Cadre EDF	2001	Adhérent	Bénévole	Chimie Energie	IDF
homme	33	Bac+5	Informaticien / logiciels	1999	Mandaté / DP sans étiquette	Heures délégation	Services	Bretagne
homme	30	Bac+3	Etudiant syndiqué	1999	Secrétaire confédéral	Permanent	Confédé	IDF
homme	36	Bac+5	Consultant		Membre exécutif du BETOr - DP	Permanent	Com°, conseil, culture	IDF
homme	46	Bac+5	Responsable marketing		DSC/secrétaire du CE	Permanent	Com°, conseil, culture	IDF
homme	55	Bac+2	Informaticien	2002	DS	Heures délégation	Com°, conseil, culture	IDF
homme	39	Bac+5	Directeur adjoint d'hôpital	1999	SG syndicat national directeurs d'hôpitaux	Permanent	Santé-Sociaux	IDF
homme	40	Bac+3	Créatif de publicité	2003	SG de fédération	Mi-temps	Com°, conseil, culture	IDF
homme	54	Bac+2	Informaticien / analyste	1992	DS/CE/DS région Centre/élu CFDT Cadre	Heures de détachement	Construction Bois	IDF
FEMMES								
femme	33	Bac+5	Cadre des études	1995	Formatrice / Secrétaire fédérale	Permanent	Chimie Energie	IDF
femme	35	Bac+2	Cadre administratif	1998	SG UD Services (Deux-Sèvres), élue au bureau URI, assiste à la CE	Permanent	Services	Deux-Sèvres
femme	35	Bac+5	Informaticien / analyste	1998	Mandats CAF + syndicat + membre conseil URI	Détachée	Assurances	IDF
femme	30	Bac+4	Cadre EDF	1993	Adhérent	Bénévole	Chimie Energie	
femme	50	Bac+2	Editrice	1979	DS	Bénévole	Com°, conseil, culture	IDF
femme	39	Bac+4	Cadre territoriale	1995	DS / UD / URI : trésorière / CCF	Détachée	Interco	Aquitaine
femme	29	Bac+5	Directrice d'étab social	2000	SG syndicat national cadres sanitaires	Permanent	Santé-Sociaux	IDF
femme	41	Bac+4	Cadre administratif	2001	SG de fédé/élu CFDT Cadre	Mi-temps	Com°, conseil, culture	IDF
femme	37	Bac+5	Inspectrice du travail	1997	Secrétaire confédéral	Permanent	Confédé	IDF
femme	41	Bac+5	Expert en droit européen	1996	Secrétaire confédérale	Permanent	Confédé	IDF
femme	50	Bac+2	Chargé mission Ministère	1979	Secrétaire confédérale	Permanent	Confédé	IDF
femme	38	Bac+4	Chargé mission Ministère	2001	Secrétaire confédérale	Permanent	Confédé	IDF