



FOCOM / ORANGE



# QUESTIONS DE FOND

CONSTATS - ANALYSES - REVENDICATIONS

Février 2026

## LE POIDS DES CADRES DANS LA SOCIÉTÉ FRANÇAISE



Le statut cadre, longtemps symbole de reconnaissance et d'autonomie, recouvre aujourd'hui des réalités contrastées : responsabilités accrues, charge de travail élevée et pression constante, souvent sans moyens adaptés.

FO Com défend ces salariés comme des acteurs à part entière, exposés à des transformations profondes du travail : intensification, individualisation, perte de repères collectifs, remise en cause du droit du travail et dégradation de la santé mentale.

À travers cette analyse, FO Com souhaite poser un regard lucide sur le poids réel des cadres, les dérives du statut et les enjeux spécifiques auxquels ils sont confrontés.

## Quelle est la réelle différence entre les cadres et les non-cadres

Bien que le statut de cadre ait été créé en 1947, aucune loi ne permet de différencier légalement un cadre d'un non-cadre. Il existe toutefois certains critères permettant de différencier ces deux catégories professionnelles. Historiquement, la fonction d'encadrement faisait partie des missions déterminantes du cadre. Cet aspect ne suffit cependant plus à définir ce statut aujourd'hui. Il est fréquent de nos jours de retrouver des non-cadres managers et des cadres sans rôle hiérarchique.

Néanmoins, l'accord national interprofessionnel du 28 février 2020 précise les distinctions suivantes propres aux cadres : le diplôme, le leadership, l'autonomie et la responsabilité.

De manière plus globale, un cadre doit porter la stratégie de l'entreprise en menant la conduite des différents projets.

## Quelles sont les différences entre ces deux statuts :

### LE TEMPS DE TRAVAIL

Chez les cadres, le forfait jours remplace les horaires fixes, prolonge souvent les journées est compensé par des RTT supplémentaires, annulant la prise en compte des heures supplémentaires.

### LA PÉRIODE D'ESSAI

Elle est plus longue pour l'embauche d'un cadre

### LA RÉMUNÉRATION

Elle est plus élevée chez les cadres, qui bénéficient aussi généralement de primes complémentaires aux salaires. D'après le baromètre 2023 de l'Apec, la rémunération annuelle brute médiane s'établit à 52 000 euros.

### LA COTISATION À L'ASSOCIATION POUR EMPLOI DES CADRES

Cotisation supplémentaire permettant aux cadres une aide à la recherche d'emploi en cas de chômage.

### LA COTISATION À UNE CAISSE DE RETRAITE COMPLÉMENTAIRE

Les cadres pourront, de ce fait, bénéficier d'une caisse supplémentaire dédiée, leur permettant d'avoir une pension plus élevée.

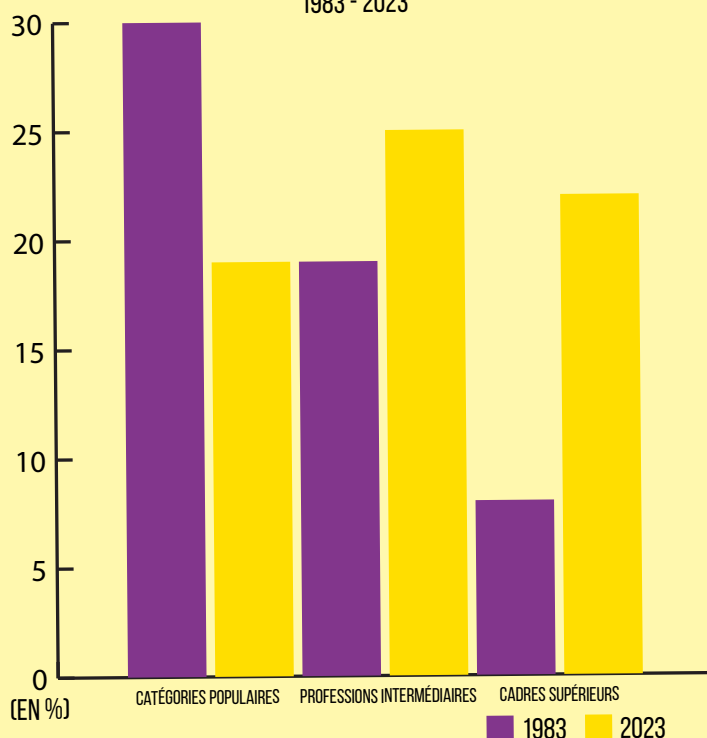
Pour FO Com, ces différences ne doivent pas masquer une réalité de plus en plus prégnante : le statut cadre est trop souvent exploité comme un levier de flexibilité, notamment à travers le forfait jours, au détriment de la protection du salarié.

## CONSTAT : L'ÉVOLUTION DES CATÉGORIES SOCIALES EN FRANCE

Entre 1983 et 2023, la part des professions intermédiaires est passée de 19 % à 25 %, tandis que celle des cadres supérieurs a presque triplé, passant de 8 % à 22 %. Ensemble, ces catégories représentent désormais près de la moitié des emplois, contre 28 % au début des années 1980. Depuis les années 2000, les catégories dites « populaires » sont en net déclin. Leur part dans l'emploi a diminué de plus d'un tiers depuis le début des années 1980, passant de 30 % à 19 %. Cette évolution s'explique principalement par l'allongement de la durée des études, l'élévation globale des qualifications et la tertiarisation de l'économie.

Pour autant, les classes moyennes sont loin d'être hégémoniques. La diminution de l'emploi peu qualifié dans les services est une tendance récente, en partie compensée par la croissance des postes non salariés : les travailleurs indépendants représentent 13 % de la population active en 2025.

ÉVOLUTION DE LA STRUCTURE DES CATÉGORIES SOCIALES EN FRANCE  
1983 - 2023



## Quelles en sont les raisons ? Est-ce une bonne nouvelle ?

Nous pourrions penser qu'il s'agit d'un signe de reskilling en plein développement. Et pourtant ...

### Signe d'une désindustrialisation de la France

Mais il s'agit plutôt d'un constat d'échec. Car la baisse du nombre d'ouvriers s'explique avant tout par la désindustrialisation de la France. En 1982, les ouvriers représentaient 30 % de la population active. En moins de quarante ans, leur nombre a baissé de plus de 10. Les usines ont disparu davantage en France qu'ailleurs, car l'industrie ne représente que 12 % du PIB chez nous, contre 20,4 % en Allemagne.

La tertiarisation de l'économie, les délocalisations et les choix de compétitivité ont profondément modifié la structure de l'emploi.

### Signe d'une féminisation du statut cadre

Si le nombre de cols blancs a presque triplé, passant, de la même période à aujourd'hui, de 7,8 % à 20,4 %, c'est pour une simple raison : l'accès accru des femmes à ce statut, même si la différence de salaires reste une réalité par rapport à leurs homologues masculins.

La progression du nombre de cadres s'explique aussi par la féminisation du statut, malgré des inégalités salariales persistantes et un plafond de verre aux plus hauts niveaux.

### Signe d'un déclassement du statut cadre

La mauvaise nouvelle, et l'une des principales raisons du boom du nombre de cadres, réside dans le statut lui-même. Il est en effet souvent avantageux pour l'employeur d'attribuer ce statut à un salarié. Celui-ci y voit une forme de reconnaissance, parfois symbolique, mais aussi un intérêt en matière de retraite. En revanche, l'entreprise tire pleinement profit de cette nomination, notamment à travers le forfait jours, qui lui permet de s'affranchir largement des contraintes liées aux 35 heures.

Les cadres non encadrants sont de plus en plus

nombreux, tandis que des non-cadres exercent des fonctions managériales. Ce brouillage des repères contribue à un déclassement progressif du statut cadre.

**Pour FOCom, le croisement des courbes entre cadres et ouvriers mis en évidence par l'Insee n'est une bonne nouvelle pour personne. Les ouvriers sont progressivement remplacés par des emplois tertiaires moins qualifiés, tandis que le statut cadre se banalise et se trouve parfois utilisé pour contourner les protections du droit du travail.**

## CADRES : MOTIVATIONS ET DÉSILLUSIONS

Hormis la motivation de la rémunération, il est démontré par plusieurs enquêtes distinctes que l'intérêt de la mission serait le premier levier de motivation. Suivi par l'évolution de carrière, le besoin d'être actif, la reconnaissance, sans oublier les aspects prépondérants : Autonomie et Responsabilités.

Seulement, le contexte économique dans lequel se trouve la France met à mal cette population dont les conditions de travail se dégradent.

L'Apec (Association pour l'emploi des cadres) a récemment publié une étude intitulée Santé mentale chez les cadres et les managers. L'objectif est de mettre en lumière une réalité souvent ignorée, notamment l'injonction au dé-

passement de soi, qui pèse particulièrement sur les femmes et les jeunes cadres. 41% disent travailler constamment sous pression avec un ressenti commun : une charge de travail élevée, des objectifs chiffrés exigeants, une demande accrue de réactivité ou encore des horaires étendus. 32% des cadres déclarent ressentir souvent au moins un signe de santé mentale dégradé. Les managers, en première ligne, doivent souvent jongler entre leurs responsabilités et celles de leurs équipes, tout en gérant des tâches opérationnelles. Pour 83% des cadres, se dépasser dans son travail n'est pas seulement une habitude, mais une valeur fondamentale, revendiquée par eux-mêmes et vivement en-

couragée par leur environnement. La frontière entre dépassement de soi et épuisement est particulièrement mince.

La carrière ne doit pas se faire au détriment de sa santé. Le burn-out est un phénomène qui touche de plus en plus de cadres. Le stress chronique, la charge de travail excessive et les atteintes des objectifs élevés et la difficulté à concilier vie privée et vie professionnelle, voire inatteignables, mènent souvent à un épuisement professionnel avec de graves conséquences.

***Les cadres sont une population en souffrance ! Néanmoins, ils sont toujours de plus en plus nombreux...***

## L'intelligence artificielle : un enjeu à encadrer

Il est essentiel de rappeler que l'IA désigne la capacité des machines à réaliser des tâches nécessitant normalement l'intelligence humaine. Son principal objectif est d'automatiser les tâches répétitives, libérant ainsi du temps pour que les employés puissent se concentrer sur des activités plus complexes et créatives, souvent réalisées par des non-cadres. Cela risque de réduire leurs compétences et leur employabilité, accentuant la polarisation du marché du travail.

**FO Com affirme que l'IA doit être négociée, encadrée et mise au service du travail réel, sans fragiliser l'employabilité des salariés.**

### PETIT FOCUS

#### Que dit le bilan social 2024 d'Orange à ce sujet ?

Comme dans beaucoup d'entreprises françaises, de nombreux salariés Orange non-cadres ont été promus cadres en reconnaissance de leur travail. Ces évolutions se manifestent de différentes manières : par une reconnaissance de l'acquisition de nouvelles compétences tout en restant sur le même poste, par une prise de responsabilités accrues, ou encore par la mobilité interne vers un poste de grade supérieur.

#### SELON LE BILAN SOCIAL ORANGE DE 2024

**56 891**

**CDI**

**68%**

**de cadres**

**19 098**

**non-cadres**

**38 793**

**cadres**

Il est important de rappeler que ces promotions et évolutions sont encadrées par la Négociation Annuelle Obligatoire, qui prévoit un budget dédié. Or, ce budget diminue régulièrement depuis plusieurs années, entraînant une baisse du nombre de promotions. En majorité, les cadres chez Orange subissent également cette situation. Face à des contraintes économiques, les dépenses sont drastiquement réduites, obligeant à faire plus avec moins. Cela se traduit malheureusement par une diminution des effectifs, sans réduction de la charge de travail, qui continue d'augmenter. Comment faire face à cette situation ? En instaurant une pression constante pour encourager les salariés à partir d'eux-mêmes.

### CONCLUSION

Les cadres, essentiels mais fragilisés, ne bénéficient plus d'une protection suffisante par leur statut.

FO Com revendique un encadrement du forfait jours, le respect du droit à la déconnexion, une charge de travail équilibrée, des promotions et salaires équitables, la prévention des risques psychosociaux, ainsi qu'une intégration maîtrisée de l'IA. Être cadre ne doit plus rimer avec isolement ou épuisement.

FO Com est à leurs côtés.

#### NOS RÉSEAUX SOCIAUX

