

5. Travail aliéné : les cadres aussi

Référence bibliographique :

Gaëtan Flocco, *Des dominants très dominés. Pourquoi les cadres acceptent leur servitude*, Raisons d'agir, 2015

Le groupe des cadres a beaucoup évolué depuis 1945, quand les arrêtés Parodi lui ont procuré un statut légal. Ils étaient 500.000 en 1955 et 4,8 M en 2012 (x 10). Ils sont passés de 2,5% de la population active en 1955 à 16,8% aujourd'hui. Ce vaste mouvement s'est accompagné d'un rajeunissement (70% des cadres ont moins de cinquante ans en 2012), d'une féminisation (40%) et d'une réduction des écarts de salaires. Par ailleurs, les carrières ne sont plus aussi assurées qu'avant. Plus récemment, depuis les années 90, la relation de confiance qui liait les cadres à leur entreprise s'est relâchée. Par exemple, les contentieux prud'homaux sont en hausse.

↳ Pour Flocco, « *une conscience salariale émerge au sein des cadres* ».

Leur contribution productive s'est accrue, mais la rétribution matérielle et symbolique n'a pas suivi. Il y a donc une détérioration de la relation contribution-rétribution.

Nous allons voir que les cadres sont désormais dans une situation de domination. Les dominants sont dominés.

Je vais procéder en deux temps :

1 Décrire la réalité du travail des cadres dans l'« *entreprise néocapitaliste* » d'aujourd'hui ;

2 Regarder comment se structure leur expérience au travail ; quel sens les cadres donnent aux choses qui leur arrivent. C'est dans cette partie que j'aborderai le thème de la servitude volontaire.

1. Le travail des cadres dans l'entreprise néocapitaliste

Flocco décrit l'échantillon interrogé :

« Les cadres étudiés travaillent pour l'essentiel dans des entreprises privées ou semi-privées du secteur pétrolier, des télécommunications, de l'aérospatiale et de l'industrie nucléaire, dont certaines appartiennent à des multinationales. L'enquête a eu lieu au cours des années 2000 au sein d'établissements situés en région parisienne. Il s'agit de sièges sociaux ou de sites qui mènent essentiellement des activités commerciales, financières, de marketing, de communication, de conception, de ressources humaines, etc., rassemblant par conséquent une écrasante majorité de cadres. Une cinquantaine d'entre eux ont été interviewés de façon régulière. Ils se répartissent inégalement dans les trois parties habituellement identifiées que sont l'expert sans fonction d'encadrement, l'encadrant intermédiaire et le cadre dirigeant. Si l'on considère les profils les plus tournés vers l'expertise, la diversité est grande puisque nous avons rencontré des contrôleurs de gestion, des ingénieurs d'études, des informaticiens, des développeurs, des ingénieurs d'affaires, des

commerciaux et des chefs de projet. Les encadrants intermédiaires, eux, se distribuent entre des chefs de section de 3 à 10 personnes, des chefs de département d'environ 50 personnes et de directions pouvant compter plus de 200 personnes. Quant aux cadres dirigeants, 4 d'entre eux ont pu être interviewés ».

Si on regarde les entreprises, elles ont toutes subi l'épreuve de la privatisation à partir des années 1980. Elles sont gigantesques. Affrontent la concurrence internationale. Connaissent les fusions-acquisitions. Les réductions d'effectifs et les plans sociaux. Elles pratiquent l'externalisation des activités et la sous-traitance.

Commençons à entrer dans notre sujet. **Premier constat : il y a cadre et cadre.** Un cadre dit :

« Chez nous, on sent très nettement une espèce d'oligarchie : Mines, Centrale, Polytechnique, etc. C'est vrai que les autres, les ingénieurs lambda, s'ils sont vraiment exceptionnels, on ne passera pas à côté, ça c'est clair, mais s'ils ne sont pas meilleurs qu'un autre, la différence se fera sur des aspects plus subjectifs, ce qui crée un sentiment d'injustice. Au département "Études", selon le sujet que l'on vous donne à traiter, soit c'est valorisant, soit ça ne l'est pas. Donc, il y a déjà une distribution des dossiers qui est biaisée. Or, après, les résultats servent de critère pour définir les augmentations, les parts variables. La hiérarchie peut décider très facilement de dire : "Je donne ce sujet à Untel parce qu'il est Centralien". Donc, il y a une espèce d'élitisme dans le recrutement et dans la gestion des personnes. D'ailleurs, on a le sentiment qu'il n'y a pas vraiment

{ de plan de carrière dans notre entreprise, sauf peut-être pour cette élite ».

Tout oppose les cadres “à haut potentiel”, destinés à devenir dirigeants, et les autres. Les cadres sont donc à la fois dominants et dominés.

Quel travail font-ils ? C’est très varié. Intellectuel et abstrait. Ils travaillent sur des “missions”.

Les experts rédigent des documents, des rapports, des comptes rendus d’analyses, des dossiers de calculs ou des listings de résultats.

Les encadrants ont une activité orale, de discussion et d’écoute. Ils planifient, répartissent des tâches, transmettent des données, gèrent les aléas, motivent les subordonnés, évaluent leur travail et s’occupent des évolutions de carrières.

Pour tout le monde : gestion des courriels, déplacements, veille technologique, réunions et tâches administratives.

Où est le pouvoir économique ?

Flocco indique qu’« avec la financiarisation de l’économie, l’atomisation d’un actionnariat exercé par des investisseurs institutionnels situés à des milliers de kilomètres des sièges sociaux et des usines, le pouvoir économique devient plus difficilement identifiable. Les capitaines d’industrie en chair et en os assument toujours leurs fonctions, mais tout le monde sait qu’ils n’ont plus le monopole du pouvoir et des décisions, eux qui peuvent être limogés du jour au lendemain, selon des modalités certes bien moins dramatiques que l’employé lambda. [...] Dans les services et les bureaux, le pouvoir devient lui aussi de moins en moins tangible [...] ».

Les relations de travail et le management - Les relations hiérarchiques se sont certes assouplies, mais, dans le contexte de la responsabilisation des salariés, l'appel à la communication et à la coopération, d'un côté, et, de l'autre, la concurrence et le contrôle conjuguent leurs effets pour que le pouvoir reste *« efficace et puissant »*. Ajoutons à cela que l'individualisation des rémunérations encourage l'auto exploitation.

On est, certes, sortis du "siècle des chefs", des leaders et des structures hiérarchiques, et on est donc entrés dans le management, mais ce dernier n'est pas facile à cerner :

Flocco le présente comme un *« [...] ensemble de micro dispositifs qui n'apparaissent pas comme le fruit d'une conception centralisée, d'un système de domination préétabli, mais comme un ensemble disparate de technologies, de règlements, de procédures, d'aménagements et de discours qui émergent à un moment historique donné »*.

Cette nouvelle idéologie, qui cherche à rendre le pouvoir invisible, a évidemment ses manuels, ses vadémécums, ses catalogues de *« bonnes pratiques »*.

Dans certains cas, l'effet produit n'est pas celui qui était visé. Par exemple, Franck, 26 ans, ne sait pas très bien comment interpréter ce déficit d'encadrement :

« Le management est un peu absent parfois quand même. [...] C'est assez flou [...] on n'est pas vraiment dirigés. Enfin, je ne sais pas si c'est parce que l'on estime que l'on est capables de se diriger seuls, ou si c'est juste la loi du plus fort, ou quoi, je ne sais pas. Personnellement, je pense qu'il y a du travail à faire à ce niveau-là ».

Mais, le pouvoir n'est pas nécessairement incarné. Il y a aussi ce que Flocco appelle des « *vecteurs de contraintes* » :

- Les exigences des clients, qu'il n'est pas permis d'ignorer, surtout depuis que les gros contrats se sont faits rares ;
- Les TIC : elles permettent d'accélérer le travail et de le contrôler à chaque instant. Internet, courriels, agendas partagés, visioconférences et ordinateurs portables ont tout changé. Tout changé, mais dans le sens de la bureaucratisation.
 - L'organisation « *par projets* » (« *matricielle* ») et sa kyrielle de groupes de travail ;
 - Le « *juste-à-temps* » (*just-in-time*), qui pousse aux heures supplémentaires pour respecter les délais ;
 - Et surtout les objectifs, qui peuvent concerner les spécifications techniques, la rentabilité d'un projet, la satisfaction des clients ou les comportements et attitudes dans l'entreprise.

La rémunération des cadres

Elle comporte une part fixe et une part variable :

- **La part fixe** : c'est le salaire mensuel, fonction de l'âge et de l'expérience ;

- **La part variable** :

Elle comporte trois éléments :

1) Une part variable "à court terme", qui est fonction de la performance. Un cadre sur deux est concerné. Cette première part variable peut prendre la forme de primes discrétionnaires, de primes d'objectifs individuels, de commissions, de bonus, etc.

2) Une part variable en fonction des résultats de l'entreprise. Un cadre sur deux est concerné également. Cette seconde part variable peut prendre la forme de l'intéressement et/ou de la participation.

3) À ces deux parts variables peuvent venir s'ajouter des avantages en nature (voiture, téléphone, etc.) ou des avantages sociaux (retraite, santé, etc.)

2. Structuration par les cadres de leur expérience au travail. Sens donné à celle-ci.

2.1. Critiques les cadres ?

2.2. La fabrique de l'adhésion

2.3. Les mirages de la croyance managériale

2.1. Critiques les cadres ?

Parlons d'abord de leurs votes aux élections. On peut résumer les choses ainsi : dans les années 1950, ils incarnaient l'idéologie de la "troisième voie" (ni socialisme ni capitalisme) ; dans les années 1970, ils commencent à adhérer progressivement au PS dans un contexte où le statut de cadre se banalise et où l'écart avec les sphères dirigeantes se creuse ; dans les années 1970-1980, ils oscillent entre la droite et la gauche ; et dans les années 1990-2000, ils reviennent vers le PS, mais c'est un PS différent, qui s'est converti au libéralisme.. euh, non... au "réalisme économique". Résumons : les cadres sont rarement anticapitalistes.

Leur syndicalisme n'est d'ailleurs pas synonyme d'opposition aux logiques de l'entreprise. Leurs critiques portent sur le manque de temps, sur les stages de formation dispendieux et chronophages, sur le manque de vision claire des stratégies menées à long terme, sur la montée en puissance des intérêts financiers des actionnaires dans l'économie. La mise en place des progiciels d'auto-évaluation des performances les agace.

Certains peuvent être conduits à lever le pied, mais on n'observe pas de "lutte des cadres". Aussi bien, l'organisation attend d'abord d'eux qu'ils soient capables de s'adapter et, pour cela, de déroger aux ordres donnés.

{ Marc, 43 ans, chef de projet à la direction financière d'une grande entreprise bancaire et postale, dit : « *On déroge systématiquement aux objectifs et on revisite en permanence ce que l'on va faire. Mais, il y a peut-*

être un objectif auquel je n'ai pas droit de déroger, qui est en creux et qui n'apparaît pas : il faut que je sache m'adapter ! Voilà, c'est ça ma première qualité. Cela dit, ce n'est jamais noté comme ça au sein de mes objectifs, bien sûr, mais c'est un implicite. Si je m'obstine dans les objectifs que l'on m'a fixés, et que je dis "c'est comme ça, je n'en bougerai pas", alors là, je me fais assassiner ».

Ne pas appliquer les prescriptions irréalistes, ne pas appliquer les procédures pour prévenir les dysfonctionnements organisationnels ou pour contourner les lourdeurs bureaucratiques, voilà qui n'est pas pour déplaire aux dirigeants.

Flocco dit qu'au bout du compte la critique des cadres est globalement neutralisée. C'est le plus évident pour les cadres encadrants :

« Sans de telles attitudes, l'organisation serait exposée à des crises et à des mises en péril majeures ».

Mais, on constate aussi que les cadres ont tendance à endosser la responsabilité des problèmes de l'entreprise :

Ainsi, Antoine, 50 ans, chef-adjoint de section dans l'industrie pétrolière, trouve contraire à sa conception du « travail bien fait » les nouvelles exigences de réactivité, mais voit la source du problème dans « la difficulté d'y adapter sa personnalité et son tempérament » : « alors, dit-il, ce n'est pas se faire violence, mais une certaine discipline que je dois m'imposer dans la vie personnelle ».

Enfin, Flocco discerne un troisième processus de désamorçage de la critique

qui « *s'appuie sur l'aveu d'impuissance des cadres, qui perçoivent comme inéluctables les évolutions organisationnelles et stratégiques des entreprises* ».

Ainsi, Sonia, 26 ans, analyste de marché dans l'électronique, doute qu'elle ait quelque chose d'intéressant à dire sur la mondialisation

Puisque « *de toute façon, on ne peut pas faire autrement* ».

Marine, 32 ans : « *On ne peut pas vivre sans fusions-acquisitions. C'est une nécessité, ça fait partie de la stratégie d'entreprise* ».

Hélène, 55 ans : « *On ne peut pas grand-chose contre la financiarisation de l'économie, on est pris dans une telle vague dans cette direction* ». L'orientation actuelle de l'économie est une « *fatalité, on ne peut pas l'éviter, on est dans une économie capitaliste, on ne peut pas aller contre* ».

Francis, 57 ans : « *Les directions d'entreprises ne font pas de plans sociaux pour le plaisir* ».

Les contraintes systémiques sont telles qu'il n'y a pas d'alternative (TINA). Il faut absolument coopérer. Un autre auteur, Jean-Pierre Durand, parle d'« *implication contrainte* »¹. Se soumettre ou se démettre, en quelque sorte.

Mais, Flocco n'a pas constaté, chez les cadres qu'il interrogé, ce sentiment de travailler sous la pression d'une telle contrainte. Ils voient les vagues de restructuration, certes,

¹ *La chaîne invisible. Travailler aujourd'hui : flux tendu et servitude volontaire*, éditions du Seuil, 2012.

mais, le plus souvent, ils sont « *confiants sur leur capacité à rebondir et à retrouver un emploi dans une autre entreprise en raison de l'expérience acquise et de leur niveau de qualification* ».

Marine, 32 ans, chargée de la communication interne dans l'aérospatiale, résume les choses ainsi :

« Non, non, je n'ai jamais eu peur en fait, parce que même là, dans le spatial, on est en pleine restructuration, mais cela ne me fait pas peur. Comme on travaille avec beaucoup d'industriels, des fois il y a des opérations qui sont en double ou en triple, donc la restructuration voudrait qu'une même opération qui soit faite deux fois ou trois fois ne soit faite plus qu'une fois, donc cela veut dire qu'il va y avoir des gens qui vont moins travailler ou plus du tout travailler. En même temps, je ne suis pas "opérationnelle", je ne suis pas sur le terrain, donc cela ne me touche pas complètement. Ceci étant dit, si jamais il y a des restructurations, elles se feraient à tous les niveaux, donc je serais peut-être touchée, mais c'est peut-être de la naïveté, de l'insouciance, je ne sais pas, mais je suis assez confiante, je me dis qu'en même temps... Bon, j'ai quand même fait un DESS, j'ai travaillé dans deux secteurs totalement différents ».

Ce discours est assez intéressant en ce qu'il est constitué d'une série de virages en épingle à cheveux, aucune idée n'étant réellement conduite à son terme, avec une dimension de déni récurrente.

2.2. La fabrique de l'adhésion

Le cadre évolue donc entre critique du travail de l'entreprise et satisfaction au travail. Le travail n'est absolument pas pensé comme exploitation. Les gratifications diverses et variées qui viennent s'ajouter au salaire facilitent l'investissement dans le travail.

Les motifs de l'adhésion varient beaucoup entre un cadre de l'industrie (réaliser des opérations techniques complexes) et un autre du commerce et de la finance (générer de l'argent). Ces derniers peuvent percevoir des bonus plus importants que leur salaire. Cela aide à s'installer dans une logique d'accumulation. Chez les cadres de l'industrie, la motivation est différente.

Ils *« pointent la fascination exercée par les responsabilités qui leur sont confiées et le pouvoir d'action et de décision qu'elles leur octroient »*.

Par exemple, Jacques, 52 ans, chef de département dans le spatial, explique : *« Des gens qui sont responsables des lancements, il y en a sept dans la société, donc il y en a sept en Europe. Il y en a en Russie, en Chine, aux États-Unis, mais bon, lancer des fusées en Europe, on est sept. Donc, la passion elle est tout de suite... On est des gens qui sont mis en valeur par notre boulot. On sait qui est un collègue. Moi, je m'appelle Leroux, on sait qui est Leroux à l'Aérospatiale, ça c'est clair. On connaît mon nom dans tout le spatial. C'est normal, parce qu'à un moment donné, on me voit, on dit : "qui c'est le collègue ? Qui c'est le mec qui est dans le bunker et qui lance ?". Bah, on dit : "c'est Leroux". Bon, ben, il est connu Leroux, voilà, c'est tout »*.

Là, les profits symboliques, c'est de réaliser quelque chose, d'agir sur le réel, de contribuer à l'aboutissement d'un projet.

Les cadres valorisent aussi la communication. Les relations avec l'entourage de travail, la hiérarchie, les fournisseurs, les clients.

Olivia, 38 ans, ingénieure responsable d'un "pôle de compétences" et coordinatrice d'activité dans le nucléaire, dit :
« je rencontre des gens que j'apprécie la plupart du temps, pas toujours, mais des gens de qualité généralement, donc ça, c'est appréciable ».

La communication peut venir du supérieur hiérarchique et consister en marques de gratitude :

Sonia, 26 ans, analyste de marché à la direction marketing dans l'électronique, est attachée à la confiance que son supérieur lui accorde : *« En fait, mon chef me fait confiance, il me dit : "Tu me remplaceras, car je ne peux pas être là". Donc, il me donne sa confiance, et ça c'est très motivant. Il ne faut pas que je le déçoive et il faut absolument que je travaille bien. Je serais prête à rester tard, à travailler beaucoup parce qu'il m'a donné sa confiance ».*

Autre profit symbolique, souvent évoqué par les cadres : la passion. Ils apprécient le travail non routinier faisant appel à la créativité et à l'imagination. Ils aiment résoudre des problèmes complexes donnant l'occasion d'acquérir des compétences. Ils apprécient aussi les déplacements et les contacts avec l'international.

Flocco résume : tous ces profits symboliques (travail en équipe, reconnaissance, polyvalence, pouvoir de création, acquisition de compétences, international) *« alimentent alors de façon non négligeable leur consentement à la logique globale de l'entreprise néocapitaliste ».*

Mais, c'est un « *consentement paradoxal* » dit Danièle Linhart dans *La modernisation des entreprises*², car les mêmes cadres engagés et impliqués retirant des profits symboliques du travail, adressent des critiques fortes à leur direction. Pierre Bourdieu, quant à lui, parle de « *violence symbolique* », c'est-à-dire d'une « *violence qui extorque des soumissions qui ne sont même pas perçues comme telles* ». Dans *Capitalisme, désir et servitude*, Frédéric Lordon parle de « *dominés heureux* ».

J'en viens donc au troisième point que j'ai annoncé : les mirages de la croyance managériale.

2.3. Les mirages de la croyance managériale

« *Pour parvenir à mobiliser ses salariés au travail, dit Flocco, le capitalisme contemporain a besoin de recourir à des mécanismes idéologiques et non pas seulement à des structures objectives (incarnées dans des organisations, des technologies, des pratiques, des menaces, etc.)* ».

Le rôle du management est d'entretenir chez les cadres un imaginaire organisationnel leurrant fait de promesses, de préceptes, de valeurs, de présupposés, de croyances et d'illusions.

Croire à la mondialisation – Croire à l'autonomie – Croire au défi et à la performance.

Croire à la mondialisation – Dans l'ensemble, les cadres y croient, mais ils critiquent la financiarisation et la spéculation.

Jacques, 52 ans, chef de département dans l'aérospatiale, estime qu'il est « *intéressant qu'on puisse accéder à des* »

² La Découverte, 2004.

marchés dans le monde entier plutôt que de rester focalisé sur ses propres marchés ».

Xavier, 39 ans, chef de section dans l'électronique, dit : « *Je ne crois pas à tout ce qui concerne le blâme ou... comment dirais-je ? Ériger la mondialisation comme un démon, je n'y crois pas du tout. Au contraire, j'allais dire que je suis un mondialiste. Je veux dire que j'y suis favorable parce que cela encourage les échanges. Cela permet à l'entreprise d'avoir des contacts importants à l'étranger et, au regard du développement personnel, cela contribue toujours à vous épanouir. Vous savez, à titre personnel, j'ai décidé de travailler à l'étranger, et quand une entreprise vous permet de le faire, sur laquelle vous pouvez vous adosser, c'est beaucoup plus facile. J'ai donc eu à travailler avec des équipes extrêmement internationales. Dans les projets que j'ai gérés, il y avait des Anglais, des Américains, des Australiens, des Français, tout ce monde-là travaillait ensemble et ça se passait très bien, donc je n'ai pas peur de la mondialisation, même si je reconnais que ça a des conséquences sociales qui ne sont pas forcément toujours positives ».*

Très logiquement, ces cadres sont OK pour les fusions-acquisitions (tout en souhaitant qu'elles n'aient pas d'impact négatif pour les travailleurs...). Ils sont OK aussi pour les licenciements :

Xavier, 39 ans, chef de section dans l'électronique, dit : « *Ça paraît presque naturel, c'est la loi du marché et franchement, [il] ne voit vraiment pas comment on peut s'opposer à ça ».*

En fait, les cadres dépolitisent et naturalisent les choses. Mais, en fait, là, on est sur des idées qui ont percolé et sédimenté depuis des décennies, et pas que pour les cadres, mais pour les cadres aussi. Ils rabattent les mécanismes économiques sur des phénomènes du type de la montée du niveau des océans. De cette pensée à la suivante, dit Flocco, il y a moins qu'un pas,

{ A savoir *« confisquer au politique le contrôle de l'économie pour la remettre aux seules mains des prétendues lois du marché »*.

Croire à l'autonomie – Les cadres font de l'autonomie un des aspects les plus attractifs de leur travail. Ils lui opposent les stéréotypes de l'ouvrier des chaînes de l'industrie automobile et de la caissière des grandes surfaces.

{ *« On n'est pas chez Renault ici ! »*, disent-ils.

Ils mettent en avant que les gens sont compétents ; que les chefs de section et/ou de département n'ont souvent pas grand-chose à leur apprendre. Ils peuvent bénéficier d'une très bonne délégation de leur N+1. C'est très logiquement qu'ils sont autonomes et responsables.

Mais, dans le contexte de contraintes multiples engendrées notamment par la mondialisation, cette autonomie leur donne le droit non de bénéficier de plus de liberté mais de... s'auto-exploiter. Voici, à ce propos, les contorsions de Paul, 49 ans, chef de département électronique :

{ *« On a des contraintes, le groupe peut décider tout d'un coup, comme en ce moment, que l'on arrête d'embaucher des gens, donc je ne peux pas dire : "tiens, je vais embaucher cinq personnes". Et mon budget doit être validé en général doublement, il faut que je rentre dans un cadre et bien sûr... on est auto... [grande hésitation ici]... Enfin, j'ai une certaine autonomie, mais comment dire ? Ce n'est*

pas une PME. On peut agir dans un certain cadre, dans un cadre budgétaire qui est revisité en fait chaque trimestre, parfois plus, comme aujourd'hui, où il y a une certaine crise dont vous entendez parler et qui est plutôt la crise de la Bourse que la crise de notre entreprise d'ailleurs, mais dans ce cadre-là... Bien, dans ce cadre-là, on a une autonomie. Vous voyez, c'est ça, on a une autonomie, mais par exemple tenez, les augmentations de salaires, vous avez une autonomie, mais vous avez un budget qui est fixé par le groupe ou la filière, enfin, ou par l'entreprise française, si vous voulez, par la filière française. On vous dit : "Vous avez un budget de 15%". Et ce budget vous ne pouvez pas le dépasser, il faut le répartir en fonction d'un certain nombre de critères qui sont... que l'on essaie de rendre objectifs, mais qui ne le sont pas vraiment, qui sont... qui sont des critères d'efficacité, de motivation, d'engagement au travail, de production ».

Une réponse où les hésitations et les points de suspension disent beaucoup de choses, surtout venant d'un chef de département.

Stéphane, 36 ans, ingénieur informaticien dans l'électronique, est plus direct :

« Mon autonomie à moi c'est de rester tard le soir si je veux, grosso modo, c'est ça. Et, bien qu'elle ne le dise pas, je pense que c'est comme ça que la direction conçoit notre autonomie, à savoir le contrat, c'est un travail à la tâche avec un objectif et il faut le remplir. Alors après, si on se débrouille bien, tout se passe bien, si on se débrouille mal, ben,

{ cela cause quelques soucis au moment où l'on doit rendre le projet ».

Croire aux défis et à la performance – C'est, là aussi, un aspect souvent mentionné par les cadres. Ils évoquent la pression, le stress, l'aléa, la poussée d'adrénaline, et ils présentent tout cela comme positif. « *C'est palpitant* ».

{ Paul, 49 ans, chef de département électronique, dit que « [son] travail [est] une bagarre permanente, mais positive », sauf que, à un « moment donné, si on parle bagarre ou de ... vous avez envie de déposer les armes ».

Voici ce que dit Richard, 40 ans, chef de section dans le nucléaire :

{ « De toute façon, on est un peu pris au piège parce que, finalement, on en demande, on demande de plus en plus de boulot, enfin moi j'étais comme ça, je ne sais pas, peut-être que tout le monde n'est pas comme ça, mais plus on en demande, plus on en a. Si l'on fait ce que l'on a à faire à peu près correctement, on recharge encore plus la barque, donc globalement, on est un peu pris au piège. On est considéré comme quelqu'un de performant. On ne peut pas se contenter, à ce moment-là, je pense, de ce que l'on a. Il faut en demander plus parce que, à ce moment-là, on a une évolution de salaire qui est intéressante également et on est un peu pris au piège. Donc c'est une espèce de boucle où on s'autoalimente et il faut en demander parce que sinon, après, je dirais que c'est l'image... ».

Tous ces cadres donnent l'impression, dit Flocco, de « **monter un escalator descendant** ».

Conclusion

Les cadres acceptent leur condition de dominants dominés parce que, dans le cadre du rapport salarial, ils n'ont pas le choix. Ainsi le veut le rapport salarial. Mais pour une autre part, ils l'acceptent parce qu'ils le veulent bien, parce qu'ils en retirent des profits symboliques.

C'est ainsi qu'ils sont conduits à consentir au capitalisme moderne, à moins d'abandonner les avantages attachés à leur position sociale. Les profits symboliques qu'ils retirent de leur travail leur donnent l'impression de travailler pour eux et « *[détournent] leurs esprits*, dit Flocco, *de l'instrumentalisation dont ils font l'objet* ». Ils sont l'objet d'une « *violence symbolique* » au sens de Bourdieu, c'est-à-dire une violence qui n'en a pas les apparences. On peut mobiliser aussi, ici, la métaphore wébérienne de la « *cage d'acier* » ; mais une cage d'acier, toutefois, qui n'exclut pas la critique.