

## „Cadres“ und Führungskräfte

---

Man kann in Frankreich Führungskraft („Cadre“) sein, ohne unbedingt ein Team zu „führen“. Führungskraft, das heißt hier, einen gewissen Status, einen bestimmten gesellschaftlichen Rang zu haben und es bedeutet vor allem, Systemen wie einer spezifischen Rentenversicherung anzugehören. Mit diesem Status besitzt der „Cadre“ einen Platz in der Gesellschaft, der ihm eine Rolle verleiht, die nicht ohne Auswirkungen auf sein Verhalten und seine Lebensart bleibt.

Nur 43% leiten ein Team, eine Anzahl, die seit 20 Jahren deutlich zurückgeht (-15%). Eine steigende Anzahl übt nicht mehr das aus, was ihrem Status entspricht, nämlich Verantwortung, Autonomie und Initiative. Immer mehr „Cadres“ sind einfache Mitarbeiter. Aber sie können auch ausführende Funktionen auf hohem Niveau haben. Man kann 2 Typen von „Cadres“ unterscheiden:

- Der „Manager“, der eine Gruppe leitet, organisiert und strukturiert. Er ist damit beauftragt, direkte Ziele zu definieren, die Ausrichtungen für das Unternehmen zu bestimmen sowie Mitarbeiter, deren Bezahlung und deren Ausbildung zu managen. Er kann auch im Vorfeld in die Entscheidungsfindung miteinbezogen werden und selbstständig Projekte des Unternehmens leiten. Die Leiter machen 1% aller „Cadres“ aus, die anderen Manager 5%.
- Der Spezialist oder Experte (13%), der das Wissen oder die Erfahrung hat und der dafür anerkannt ist. Diese Angestellten sind Spezialisten auf ihrem beruflichen Gebiet, sei es auf mittlerer Führungsebene oder auf dem Niveau der Geschäftsführung. Dies ist der Fall bei Controllern, Verwaltungs- und Marketingleitern, Vertriebsmitarbeitern (technischer Außendienstmitarbeiter, Verkäufer für hochtechnische Produkte) und Verkaufingenieuren, wobei keine Team-Management-Dimension beinhaltet ist. Den Status eines „Cadres“ erreicht man durch ein höheres Ausbildungsniveau, technische Anerkennung oder durch die Dauer der Betriebszugehörigkeit. Die Position des „Cadre“ kann auch einfach als solche nur vom Unternehmen bestimmt worden sein.

In bestimmten Branchen (Chemie, Bankwesen), wird man ab einem bestimmten Gehaltskoeffizienten „Cadre“. In der Metallindustrie bekommt man man automatisch den Status des „Cadre“, sobald man ein bestimmtes Ausbildungsniveau hat (Abitur und anschließend 5 Jahre Studium) oder eine bestimmte Funktion ausübt.

Als „Cadre“ muss der Angestellte seine Beiträge automatisch an bestimmte Einrichtungen zahlen, die mit seiner beruflichen Laufbahn einhergehen und die es ihm ermöglichen, von einer Zusatzrente zu profitieren. Dies ist einer der Hauptvorteile dieses Status.

In Frankreich ist fast jeder fünfte Arbeitnehmer „Cadre“. 2008 gab es 3,5 Millionen „Cadres“ (davon 34% Frauen), also 15,6% der aktiven Bevölkerung mit einer vorteilhaften Situation was die Arbeitslosigkeit angeht. Tatsächlich waren 2009 nur 3,8% der „Cadres“ arbeitslos gegenüber 9,1% bezogen auf die gesamte aktive Bevölkerung. Eine andere beneidenswerte Situation: „Cadres“

werden besser bezahlt. Ein „Cadre“ in Vollzeit verdient im Durchschnitt 2,7-mal mehr als ein Arbeiter oder Angestellter. Allerdings geben mehr als ¼ der „Cadres“ an, extrem viel Arbeit zu haben und 50%, zu viel unter Druck zu arbeiten. Sie arbeiten auch mehr als andere. Laut Insee (Nationales Institut für Statistik und Wirtschaftsplanung) arbeiten sie etwas über 41 Stunden pro Woche. Hinzu kommt, dass der variable Anteil des Gehalts, bedingt durch die Unternehmensergebnisse, immer höher wird.

Der Status „Cadre“ ist heute nicht mehr das Vorrecht einer Elite wie es vor 30 Jahren der Fall war. Ihre Anzahl ist erheblich gestiegen - in 20 Jahren hat der Personalbestand an „Cadres“ um 62% zugenommen, laut APEC (Arbeitsverband für „Cadres“) ; denn angesichts des hohen Bedarfs an qualifizierten Arbeitnehmern, vor allem im tertiären Sektor, musste man immer mehr neue Akademiker suchen.

Sich in der Arbeit zu entfalten, ist 2010 für 82% der „Cadres“ das oberste Kriterium für eine erfolgreiche Karriere. Sieben von zehn „Cadres“ geben an, ziemlich bis vollkommen zufrieden mit ihrer Arbeit zu sein, wobei soziale Beziehungen in ihrem Unternehmen für sie wichtig sind. Danach kommt die Tatsache, ein Gleichgewicht zwischen Privat- und Berufsleben zu haben (69%) und das Gefühl, etwas zu erschaffen oder an einem wichtigen Projekt teil-zuhaben (51%). Das Gehalt (18%), die Anerkennung durch die Vorgesetzten und Mitarbeiter (17%) sowie Selbstständigkeit und Verantwortung sind ihnen weniger wichtig. Selten ist das Gehalt das Hauptkriterium für „Cadres“, wie man es im Rahmen einer Rekrutierung beobachten kann.

Zur Information: Ungefähr 20% sind unzufrieden mit ihren aktuellen Arbeitsbedingungen und Perspektiven. Sie geben an, große Probleme angesichts des Ausgleichs zwischen Privat- und Berufsleben zu haben.

Der „Cadre“ in Frankreich hat eine Rolle, die ihm ein gewisses Ansehen verleiht, welches in den angelsächsischen Ländern oder Deutschland nicht existiert. Nur die Verantwortlichkeit desjenigen, der ein Team, eine Abteilung oder eine Sparte „führt“, ist vergleichbar. Die Rolle des „Managers“, der leitet, motiviert und seinem Team Ziele vorgibt, ist identisch. Diese Verantwortlichkeit ist wie die eines Schiffskommandanten, eines Orchesterdirigenten oder eines Fußballkapitäns.