

Ingénieurs-Cadres Sortir du porte-à-faux

Le cadre encadrant est de plus en plus souvent confrontés à des injonctions contradictoires qui le « poussent à la faute » ou à l'autoritarisme. Vécu sur mode individuel, le problème a une indéniable dimension collective. Comment lui faire jour ? GILBERT MARTIN

Pour n'importe quel cadre soucieux de l'avenir de son entreprise

et inquiet de son avenir, le quotidien professionnel se tisse d'une multitude d'arbitrages non dits : entre rapidité et qualité, entre efficacité et sécurité, entre injonction hiérarchique et valeurs humaines. Cette tension, présente aussi bien dans le secteur privé que dans le secteur public, dans l'industrie que dans les services, est génératrice d'interrogations sur soi-même, de stress individuel et, fort logiquement, de conflictualité latente dans les équipes de travail. Le cadre se retrouvant coincé dans la gestion de contraintes et de délais, avec pour seule latitude celle de faire monter ses collègues en pression.

Cette situation, souvent enfantée par de pures logiques financières, agresse profondément le sens de la responsabilité professionnelle et sociale des cadres, percuté le sens même du travail et l'éthique professionnelle. Elle s'enracine dans une vision déresponsabilisante de l'entreprise, dégagee de toute obligation humaine, sociale et environnementale. Pour Eric Thouzeau, secrétaire national de l'Ugict, « les personnels d'encadrement fonctionnent trop souvent comme premiers fusibles en cas de problème, premiers exposés en cas de conflit et premiers responsables pénalement. Cela résulte d'une véritable philosophie managériale que nous réfutons avec force et à laquelle nous opposons la perspective de droits individuels qui soient garantis collectivement : droit d'expression, de refus, droit de formuler des alternatives. Pas pour le plaisir de dire non, mais pour libérer initiative, créativité et responsabilité. D'où notre engagement autour du "Manifeste pour la responsabilité sociale des cadres". »

Ce manifeste⁽¹⁾, porté par des mouvements associatifs, par le mouvement syndical, par des associations d'entraide et de solidarité internationale d'étudiants et de jeunes professionnels, s'inscrit dans la recherche de



GAREL / REA

La mise en débat de ce manifeste peut être la première étape de la constitution d'un réseau d'acteurs concernés.

convergences sur des thèmes placés au cœur des évolutions actuelles et futures du monde de l'entreprise et des administrations, de l'expertise et de la recherche. L'objectif étant évidemment de créer un mouvement de réflexion et d'opinion international destiné à rompre le silence des cadres, pour qui la prise de parole individuelle est avant tout une prise de risque, et le silence des entreprises qui abordent très souvent la question de la responsabilité sociale dans leur communication, mais en restent trop souvent à ce seul stade.

Concrètement, estime Eric Thouzeau, « cela passe par un travail de terrain ; nous devons débusquer les causes de ce stress quotidien, du malaise individuel, et travailler à l'ar-

ticuler à sa dimension collective ». Impensable sans un débat avec les cadres et les ingénieurs, premiers concernés, cette analyse des situations de travail est aujourd'hui à prendre en compte par les organisations syndicales comme un objet revendicatif à part entière, comme l'un des points à mettre à l'ordre du jour des prochaines négociations. Ainsi la mise en débat de ce manifeste peut être la première étape de la constitution d'un réseau d'acteurs concernés, experts ou souhaitant simplement discuter de ces enjeux, de façon spécifique ou générale.

La perspective étant en effet de trouver des débouchés concrets à ce qui reste, pour l'heure, soit une pratique isolée, soit une simple hypothèse de travail. Comme le souligne le texte du Manifeste : « Au-delà d'une définition juridique, la réflexion éthique en milieu professionnel doit procéder d'une dynamique individuelle et collective. C'est la confrontation de situations individuelles, délicates ou difficiles, à des principes généraux admis col-

lectivement et révisables à tout moment qui permettrait de trouver des solutions chaque fois adaptées au contexte de l'action.

» C'est pourquoi il devient indispensable que la citoyenneté des cadres soit explicitement reconnue sur leur lieu de travail par un droit d'intervention et d'initiative, droit reconnu d'expression pouvant aller dans certaines situations jusqu'au droit de refus ou d'opposition, sans leur faire encourir des représailles ou des sanctions. C'est au risque de la libre expression que peut se construire l'intérêt général. » ■

(1) Téléchargeable sur < www.ugict.cgt.fr >. Les premiers signataires sont : le Centre des jeunes dirigeants d'entreprise (Cjd), le Centre des jeunes dirigeants et des acteurs de l'économie sociale (Cjds), l'École de Paris du management, la Fondation pour le progrès de l'homme (Fph), les Ingénieurs sans frontières (Isf), l'Union confédérale des ingénieurs et cadres-Cfdt (Cfdt-Cadres), l'Union générale des ingénieurs, cadres et techniciens-Cgt (Ugict-Cgt).