LES 10 ENGAGEMENTS DU MANAGER ALTERNATIF

01 — Le travail réel tu privilégieras
Tu feras passer l'intelligence du terrain et la qualité du travail bien fait avant les cases à cocher des tableaux et indicateurs de performance.

02 — La confiance tu accorderas
Tu rompras avec la culture du micro-management et de la défiance. L'autonomie et le respect des qualifications de chacun seront tes boussoles.

03 — Le collectif tu protégeras
Tu refuseras l'individualisation systématique des objectifs et des primes qui détruit la solidarité et met les collègues en compétition.

04 — La démocratie tu feras vivre
Tu coconstruiras l'organisation du travail avec ton équipe. Les décisions importantes seront débattues, car ceux qui font le travail sont les mieux placés pour en parler.

05 — Ton droit de veto éthique tu exerceras
Tu refuseras de relayer les directives toxiques pour la santé humaine ou destructrices pour l'environnement. Dire « non » est un acte de responsabilité professionnelle.

06 — La charge de travail tu régleras
Tu veilleras à ce que les objectifs fixés correspondent aux moyens réels. Tu seras le garant du droit à la déconnexion et du respect des temps de vie de ton équipe (et des tiens !).

07 — L'égalité réelle tu garantiras
Tu lutteras activement contre toutes les discriminations, et tu feras de l'égalité salariale et professionnelle entre les femmes et les hommes une réalité quotidienne dans ton service.

08 — L'urgence écologique tu intégreras
Tu planifieras l'activité en mesurant son impact environnemental. Tu refuseras le greenwashing pour mener une transition écologique concrète et utile.

09 — Les alertes de ton équipe tu soutiendras
Face aux pressions de la direction, tu ne feras pas écran. Tu seras le porte-voix des difficultés et des besoins en moyens humains et matériels exprimés par ton équipe.

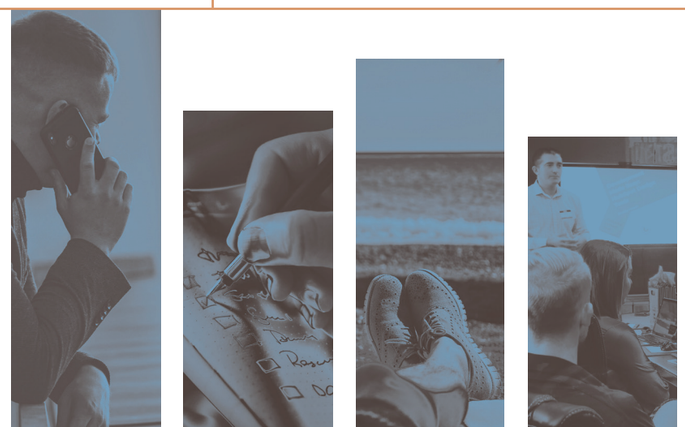
10 — Travailleur parmi les travailleurs tu resteras
Tu n'oublieras jamais que l'encadrement fait partie du salariat. Ta force réside dans la solidarité avec l'ensemble des travailleuses et travailleurs, pas dans l'isolement hiérarchique.

REVENDIQUER DES NOUVEAUX DROITS POUR SECURISER LE « BIEN TRAVAILLER »

Vouloir un management alternatif est une chose ; pouvoir le mettre en œuvre sans risquer sa carrière ou sa santé en est une autre. Aujourd'hui, l'exercice de la responsabilité professionnelle est devenu un sport à haut risque.

Pour que l'encadrement et les cadres expert·es puissent enfin aligner leurs pratiques sur leurs valeurs, l'Ugict revendique la création de nouveaux droits démocratiques et protecteurs au sein de nos entreprises et administrations.

LE DROIT D'ALERTE ET DE REFUS ÉTHIQUE	Créer un droit opposable permettant à un manager de refuser une directive qui mettrait en danger la santé des équipes, l'environnement, ou qui violerait l'éthique professionnelle, sans risque de sanction.
L'ÉVALUATION QUALITATIVE	le système d'évaluation actuel est un outil d'alignement disciplinaire. On évalue le manager sur son obéissance à appliquer les directives de réduction des coûts, et non sur sa capacité à animer et protéger son équipe. Il faut en finir avec l'individualisation des objectifs qui pousse à la compétition stérile entre services. Les primes de performance individuelles doivent être remplacées par une reconnaissance de la coopération et du travail bien fait en équipe et la transmission des savoirs.
LE DROIT À LA DÉCONNEXION ET LA RÉDUCTION DU TEMPS DE TRAVAIL	Un management alternatif exige du temps pour accompagner les équipes, ce qui implique de mesurer le temps de travail et de le réduire compte tenu du progrès technologique.
LES FORMATIONS ÉMANCIPATRICES	La plupart des formations managériales actuelles enseignent des techniques de communication superficielles pour faire accepter le changement, voire des méthodes de manipulation. Nous voulons une rupture totale avec ces pratiques. Les cursus de formation initiale (écoles d'ingénieurs, de commerce, universités) et continue doivent intégrer de véritables modules d'ergonomie, de sociologie du travail, de droit social et de prévention de la santé au travail. Les managers doivent apprendre à arbitrer leurs choix techniques et humains selon des critères de durabilité absolue, et non selon le seul prisme du retour sur investissement à court terme.



Manifeste pour un management alternatif

Le management actuel est à bout de souffle, déshumanisé par les algorithmes et les logiques purement financières mais aussi reposant sur l'allégeance à des intérêts particuliers plutôt que sur l'intérêt général. Dans ce contexte, l'Ugict entend redonner du sens aux métiers des ICTAM en position hiérarchique ou d'expertise, en replaçant le travail, l'humain et l'environnement au centre des décisions. Animer une équipe ou un service, diriger une entreprise ou une administration, piloter un projet stratégique ou apporter son expertise technique et relationnelle n'est pas obéir aveuglément ; manager, c'est d'abord agir collectivement et coopérer dans la contradiction et la complexité.

Ce manifeste est un acte de rupture et de reconquête. Il s'adresse à toutes et tous les ingénieur·es, cadres, technicien·nes et agent·es de maîtrise, fonctionnaires et salarié·es du privé qui refusent le cynisme ambiant et la perte de sens. Il propose une alternative concrète pour replacer le travail réel, la démocratie sociale et la responsabilité écologique au cœur de notre travail.

la cgt INGÉS CADRES TECHS
UGICT
La référence syndicale

·I·

LES CONSEQUENCES DU WALL STREET MANAGEMENT SUR LE TRAVAIL REEL

Être manager aujourd'hui, c'est trop souvent se retrouver seul face à l'impossible.

Chaque jour, les ingénieur·es, cadres, technicien·nes et agents de maîtrise subissent la même pression invisible : celle des choix politiques court-termistes, de chiffres déconnectés du terrain, de tableurs qui décident à leur place, et de réorganisations permanentes qui n'ont d'autre but que la baisse des coûts et la division entre catégories professionnelles. On demande à l'encadrement d'être une simple « courroie de transmission », un exécutant docile d'une stratégie financière à court terme cynique. Quitte à devoir imposer aux équipes des objectifs inatteignables, enfermés dans des contradictions insolubles, et à gérer les dégâts humains qui en découlent.

Cette situation porte un nom : la souffrance éthique. C'est le tiraillement quotidien de professionnels coincés entre l'obéissance hiérarchique, la perte de leur expertise et leur propre conscience professionnelle. C'est le refus de devoir choisir entre maltraiter son équipe ou se faire sanctionner, entre se soumettre ou se démettre. Cette dissonance cognitive est particulièrement intense pour les managers intermédiaires, souvent pris en étau entre la direction et leurs équipes.

Nous refusons cette fatalité. Le management n'est pas un outil de surveillance, de contrôle et de sélection des salariés. C'est un métier de relation, d'organisation et de coopération.

En finir avec le Wall Street management et le New public management

Le Wall Street management a massifié la logique de rentabilité pour les actionnaires au détriment de l'outil de production et des salariés, une gestion par la performance à partir d'indicateurs financiers à court terme. Sa transposition dans la fonction publique, sous la forme du New public management, a été mené de concert avec l'application de politiques d'austérité, à coups de réorganisations, de suppression des statuts, de réduction des effectifs et de gel des rémunérations des fonctionnaires.

En soumettant chaque tâche professionnelle, chaque service et chaque décision industrielle pour accroitre le rendement, la performance et la rentabilité à court terme, la finance a détruit ce qui fait la valeur ultime du travail : son sens, son utilité et sa qualité.

Pris en étau entre des directives patronales absurdes et la réalité de leurs équipes, les cadres en responsabilité vivent une contradiction insupportable. Devoir appliquer ou faire appliquer des décisions socialement destructrices broie les consciences professionnelles. L'explosion des burn-out, du stress et du mal-être n'est pas un problème de « résilience » personnelle qu'on soigne avec des cours de yoga ou du coaching. C'est le résultat direct d'une organisation toxique du travail. La santé des travailleurs n'est pas une variable d'ajustement budgétaire : c'est un droit fondamental, et les dirigeant·es doivent répondre de leurs actes.

Reprenons le contrôle de nos métiers. Exigeons les droits et les moyens de manager autrement.

·II·

POUR UN MANAGEMENT ALTERNATIF : PLACER LE TRAVAIL ET L'HUMAIN AU CŒUR DE NOS PRATIQUES PROFESSIONNELLES

Proposer un management alternatif, ce n'est pas simplement changer de vocabulaire ou repeindre en vert des méthodes managériales usées. C'est opérer une véritable révolution culturelle dans nos entreprises et nos administrations. C'est passer d'un management de la domination et de la surveillance à un management de la coopération et de l'émancipation.

L'Ugict propose un management alternatif qui repose sur trois piliers fondamentaux : la reconnaissance du travail réel, la primauté de la confiance sur le contrôle, et l'exigence de démocratie au travail.

Reconnecter le management au « travail réel »

Depuis des décennies, le management s'est financiarisé et bureaucratisé. On a demandé aux managers de piloter des « équivalents temps plein » (ETP), des budgets et des courbes de performance, en oubliant une chose essentielle : le travail lui-même.

- Le travail prescrit versus le travail réel : le management par les coûts ne jure que par le travail prescrit (les procédures standardisées, les algorithmes de décision, les fiches de poste figées). Le management alternatif, lui, part du travail réel : celui qui demande de l'intelligence pratique, de l'adaptation constante face aux imprévus, de l'entraide et du savoir-faire.
- Le manager comme soutien technique et humain : le manager alternatif n'est pas un spectateur muni d'un chronomètre. C'est un professionnel qui comprend les contraintes métiers de son équipe. Son rôle est d'apporter les ressources, d'aplanir les difficultés organisationnelles et de garantir que chacun puisse éprouver la fierté du « travail bien fait ».
- Laissez-nous bien travailler : nous affirmons que la connaissance intime du métier aura toujours plus de valeur que la maîtrise stérile des outils de contrôle. C'est l'expérience des sites de travail, des guichets, des laboratoires et des bureaux qui doit guider la décision, et non les théories managériales déconnectées du réel. Il s'agit d'obtenir la reconnaissance de l'efficacité sociale.
- Réhabiliter le travail collectif : il s'agit de mettre fin à l'individualisation systématique des objectifs et des rémunérations qui détruit la solidarité et alimente les risques psychosociaux (RPS). L'organisation du travail doit procéder d'un débat contradictoire permanent au sein des équipes. Parce que les salarié·es produisent le travail et que les tâches à accomplir dépendent de leur expertise, les décisions doivent être discutées, arbitrées et validées par les collectifs qui les mettent en œuvre.

La véritable efficacité est la conséquence d'un travail de qualité, à partir de la reconnaissance des qualifications, réalisé dans de bonnes conditions. Elle ne doit plus être une injonction quantitative qui détruit la santé des salariés.

Substituer la confiance au contrôle permanent

La généralisation du numérique et l'essor du télétravail ont trop souvent servi de prétexte à une intensification des contrôles, à un retour du taylorisme : démarche qualité, logiciels espions, reporting d'activité quotidien, réunions de cadrage incessantes. Cette surveillance moderne est contre-productive, infantilisant et générant un sentiment d'aliénation.

- Rompre avec la culture de la défiance : le contrôle permanent est toxique. Il produit de la déresponsabilisation et de l'anxiété, favorise les risques psychiques. Le management alternatif repose sur un postulat inverse : les ICTAM sont des professionnels responsables qui aiment leur métier et veulent bien faire leur travail.
- Restaurer l'autonomie professionnelle et le rôle contributif : accorder sa confiance, c'est laisser à l'équipe la liberté de choisir les moyens de réaliser ses objectifs. C'est accepter le droit à l'erreur comme un moteur d'apprentissage et d'innovation. C'est redonner de l'air aux collectifs pour qu'ils s'auto-organisent et contribuent.
- L'émancipation par la confiance : nous réaffirmons que l'autonomie au travail n'est pas un privilège concédé par la hiérarchie : c'est la condition indispensable de la dignité et de la responsabilité professionnelle.

Promouvoir la démocratie sociale et la citoyenneté au travail

L'entreprise et les administrations ne peuvent plus rester les derniers lieux de notre société où l'exercice de la citoyenneté s'arrête à la porte. L'autorité hiérarchique ne doit plus être synonyme d'autoritarisme. Promouvoir des pratiques professionnelles où les équipes ont un réel pouvoir de décision sur l'organisation de leur travail est une proposition crédible. Le management alternatif fait du lieu de travail un espace de citoyenneté pleine et entière.

- La délibération collective comme méthode : décider seul, d'en haut, mène presque toujours à des décisions absurdes une fois appliquées sur le terrain. Pire, la demi-décision conduit à des situations chaotiques. Le management alternatif organise la concertation systématique. Les choix stratégiques, les réorganisations de service ou l'achat de nouveaux outils doivent faire l'objet de discussions contradictoires et de votes au sein des équipes concernées.
- Faire vivre les espaces de discussion sur le travail : nous voulons généraliser des temps réguliers, intégrés au temps de travail, où les équipes peuvent débattre sereinement des critères de qualité, des conflits de critères (ex : vitesse vs sécurité) et des dysfonctionnements du quotidien. Ces espaces ne sont pas des bureaux des pleurs, mais des parlements du travail où s'exerce la souveraineté des salariés.
- La responsabilité sociale et environnementale : le manager alternatif intègre les enjeux écologiques et sociétaux dans ses décisions quotidiennes, refusant le simple greenwashing. Il s'agit de donner aux managers le pouvoir d'intégrer l'impact environnemental dans chaque décision opérationnelle et de permettre l'arbitrage en faveur du climat et de la durabilité, même si cela ralentit un processus ou réduit une marge à court terme.

