



LE TAGÈTE

Vol. 2 n° 20, 51 octobre 2012

Marcel JB Tardif

Plante herbacée cultivée pour ses fleurs ornementales jaunes ou orangées à senteur poivrée, appelée communément oeillet.

L'IMPUTABILITÉ

L'imputabilité est le fait de tenir responsable de ses actes qui les pose. Mais personne ne peut tenir imputable, après le fait, quiconque s'est fait imposer des décisions. La responsabilisation, par ailleurs, est cette qualité propre de l'individu qui assume par lui-même le fait des décisions et actes qu'ils commande de lui-même. Ainsi, l'organisation, la direction de celle-ci plus précisément, peut vouloir compter sur des gens imputables, mais elle ne peut pas les responsabiliser par elle-même.

Il arrive, suivant un certain entendement du principe de gouvernance renouvelée dans l'organisation, que des dirigeants veuillent imputabiliser le personnel, en exigeant de lui qu'il produise des rapports d'activité où seront consignés, par la force des choses, les résultats de leurs actes. Or, ce type de reddition de comptes ne fera pas pour autant que les auteurs de ces publications se sentiront responsabilisés ce faisant. Ce qui suppose bien, une distinction à faire entre l'imputabilité et la responsabilité. L'une est une obligation qui vient d'autrui, l'autre un attribut de comportement qui vient de soi.

Par ailleurs, si les dirigeants adoptaient tous, dans une même organisation, des comportements parfaitement responsables, et qu'ils instituaient une gestion à livre ouvert pour confirmer leur volonté de transparence, ils auraient sur le reste du personnel un effet d'entraînement exceptionnel en termes d'engagement au travail. Tous sentiraient que l'organisation a confiance en tout son monde, sans dissimulation et sans désavantage. Ce qui stimulerait plus encore l'engagement d'un chacun au dépassement de soi dans l'accomplissement responsable de ses mandats de travail. Si les role models sont à chercher au sommet de la hiérarchie, en milieu de travail, c'est que l'effet d'entraînement en matière de responsabilité au travail descend également la structure de tâches depuis le plus haut niveau jusqu'au plus bas niveau d'emploi.

L'imputabilité n'est en rien assurée, et la responsabilité satisfaite, dès lors que les dirigeants ont édicté des règles de reporting dans l'organisation. Et le fait, pour les supérieurs immédiats des unités de travail, d'avoir signé au nom de leur personnel des contrats de performance et d'imputabilité auprès de l'employeur, ne signifie pas que les preneurs aux actes aient été de ce fait responsabilisés dans l'organisation. La vraie responsabilité ne viendra toujours que du choix de ceux et de celles qui exercent un pouvoir de décisions sur la tâche qui leur appartient. Cette pratique, qui veut que le supérieur immédiat s'engage, au nom de son unité de travail, à remplir les mandats de l'organisation suivant certaines règles de conduite, n'a pas pour effet de responsabiliser quiconque dans la structure de tâche même si cela imputabilise de fait tous les acteurs qui s'y trouvent. Sinon, on aurait qu'à décréter que sont responsables ceux qui ne sont pas responsables des décisions qu'on leur a imposées d'office. Or, il arrive trop souvent que les dirigeants confondent l'imputabilité et la responsabilité. S'ils en venaient à être plus responsables eux-mêmes, peut-être seraient-ils mieux imputables envers leur personnel propre. De là, leur organisation gagnerait... sur les deux tableaux !